



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en  
las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba  
2017.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

**Br. Navío Arias Flora**

**ASESOR:**

Mg. Carranza Yuncor, Nelly Roxana

**SECCIÓN:**

Educación E Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACION:**

Gestión y calidad educativa.

**PERÚ – 2018**

## **DEDICATORIA**

A mis dos tesoros Jhoan y Clímaco que son mi inspiración de mi existir, a mi esposo Gonzalo que me apoya en todas mis aspiraciones y anhelos y sobre todas las cosas agradecer a Dios todopoderoso por la vida y los logros que me ayuda obtener.

Flora Navío Arias

## **AGRADECIMIENTO**

A todos los maestros de la Universidad de Cesar Vallejo quienes nos visitaron a nuestra bella ciudad de Abancay, a la Mag. Nelly Roxana Yuncor Carranza y al Doctor Polo, estadista quienes apoyaron en la realización del presente trabajo.

A los docentes y directores del Distrito de Antabamba que me apoyaron en la aplicación de la encuesta y a mis amigas maestras que me animaron a finalizar con esta tesis.

Un agradecimiento muy sentido a mi familia por su apoyo incondicional en los diferentes momentos de mi estudio en maestría y lograr este sueño tan anhelado.

## **LA AUTORA**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Flora Navío Arias, estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la universidad Cesar Vallejo, sub sede Abancay identificada con DNI. N° 31035791, presento la tesis titulada "Estilo de Liderazgo del Director y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac 2017".

De esta investigación que presento juramento que:

1. Esta tesis es de autoría.
2. En esta tesis se consideran las normas en citas y referencias para las fuentes indagadas. Por ende, esta tesis no ha sido copiado sido copiada en parte o completamente.
3. Esta tesis no ha sido representada, es decir que no se publicó anteriormente para la obtención de algún grado académico o título profesional.
4. Los fundamentos presentados son reales, no se han simulado, ni duplicado, por tanto, el resultado presentado en esta tesis formara parte de un aporte de la realidad investigada.

En caso de detectar algún dolo (fundamentos falsos), imitación (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), Estoy a disposición de las consecuencias y sanciones de las normas vigentes de la universidad Cesar Vallejo.

Trujillo, 03 de marzo del 2018.



\*\*\*\*\*

Br. Flora Navío Arias

DNI: 31035791

v

v

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado ante ustedes presento esta tesis con el título "Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Antabamba-Apurímac 2017", la misma que ha sido realizada con la finalidad de determinar el tipo de relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño docente en las instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Antabamba, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado Académico de Magíster en administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

## INDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
PRESENTACIÓN .....	vi
INDICE DE CONTENIDOS.....	vii
INDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT .....	xii
I. INTRODUCCION .....	13
1.1. Realidad problemática .....	13
1.2. Trabajos previos .....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	21
1.4. Formulación del problema.....	37
1.5. Justificación del estudio .....	38
1.6. Hipótesis .....	39
1.7. Objetivos .....	40
II. MÉTODO .....	40
2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.....	40
2.2. Variables, operacionalización .....	41
2.3. Población y muestra.....	43
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	44

2.5.	Métodos de análisis de datos.....	48
III.	RESULTADOS.....	48
3.1.	<b>Resultados descriptivos.....</b>	48
3.2.	<b>Tablas de contingencia .....</b>	56
3.3.	<b>Tablas de correlación .....</b>	61
3.4.	<b>Prueba de hipótesis .....</b>	65
IV.	DISCUSIÓN .....	69
V.	CONCLUSIONES .....	72
VI.	RECOMENDACIONES .....	73
VII.	REFERENCIAS .....	74

## INDICE DE TABLAS

tabla 1:Liderazgo democrático.....	48
tabla 2: Liderazgo autoritario .....	49
tabla 3. Liderazgo liberal.....	50
tabla 4: Estilo de Liderazgo del Director .....	51
tabla 5: Planificación del trabajo pedagógico.....	52
tabla 6: Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje.....	53
tabla 7: Responsabilidades profesionales .....	54
tabla 8. Desempeño Docente .....	55
tabla 9: Liderazgo democrático*Desempeño Docente.....	56
tabla 10: Liderazgo autoritario*Desempeño Docente .....	57
tabla 11: Liderazgo liberal*Desempeño Docente.....	59
tabla 12: Estilo de Liderazgo del Director*Desempeño Docente .....	60
tabla 13. Correlaciones: Liderazgo democrático y desempeño docente.....	61
tabla 14: Correlaciones: Liderazgo autoritario y desempeño docente .....	62
tabla 15: Correlaciones: Liderazgo liberal y desempeño docente .....	63
tabla 16:Correlaciones: Estilo de liderazgo del director y desempeño docente .....	64
tabla 17: Pruebas de chi-cuadrado: Hipótesis General.....	65
tabla 18:Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis específica 1 .....	66
tabla 19:Pruebas de chi-cuadrado hipótesis específica 2.....	67
tabla 20:Pruebas de chi-cuadrado hipótesis de campo 3 .....	68



## INDICE DE FIGURAS

figura 1: Liderazgo democrático.....	49
figura 2: Liderazgo autoritario .....	50
figura 3: Liderazgo liberal .....	51
figura 4: Estilo de Liderazgo del Director .....	52
figura 5: Planificación del trabajo pedagógico .....	53
figura 6: Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje .....	54
figura 7: Responsabilidades profesionales .....	55
figura 8:: Desempeño Docente .....	56
figura 9: Liderazgo democrático*Desempeño Docente.....	57
figura 10: Liderazgo autoritario*Desempeño Docente .....	58
figura 11: Liderazgo liberal*Desempeño Docente .....	59
figura 12: Estilo de Liderazgo del Director*Desempeño Docente .....	60
figura 13: Correlaciones: Liderazgo democrático y desempeño docente .....	61
figura 14: Correlaciones: Liderazgo autoritario y desempeño docente .....	62
figura 15: Correlaciones: Liderazgo liberal y desempeño docente .....	63
figura 16: Correlaciones: Estilo de liderazgo del director y desempeño docente .....	64

## RESUMEN

La investigación ha considerado como objetivo general el determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director con el desempeño docente.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 35 docentes, de los cuales 5 directores, del nivel primario que pertenecen a la unidad Ejecutora N° 308 de Antabamba, con sede en Apurímac, Para la obtención de los datos se utilizó la técnica de la encuesta en la que se aplicaron 20 cuestionarios para directores y 30 cuestionarios para docentes de indagación., se aplicó la confiabilidad estadística del alfa de Crombach y la Correlación de Spearman.

Los resultados que se han considerado precisan la existencia de una correlación significativa entre la variable estilo de liderazgo del director y el desempeño docente, en los datos específicos descriptivos, los docentes indican en un 57,1% que el estilo de liderazgo del director que se ejerce es regular, además el 68,6% manifiesta que el desempeño docente es regular.

Finalmente, a nivel de correlaciones se indica que existe una correlación alta entre estilos de liderazgo del director y el desempeño docente, el coeficiente obtenido es de 0,782, lo que significa correlación alta en la escala de Spearman, en consecuencia, cuanto mejor sean los estilos de liderazgo del director, mejor será el desempeño del docente.

**Palabras clave:** Estilos de liderazgo del director, desempeño docente.

## **ABSTRACT**

The research has considered as a general objective to determine the relationship that exists between the leadership style of the director with the teaching performance.

The study population consisted of 35 teachers, of which 5 directors, from the primary level that belong to the executing unit No. 308 of Antabamba, based in Apurímac. The survey technique was used to obtain the data. In which 20 questionnaires were applied to directors and 30 questionnaires for teachers of inquiry, the statistical reliability of Crombach's alpha and Espearman's correlation was applied.

The results that have been considered require the existence of a significant correlation between the variable style of leadership of the director and the teaching performance, in the specific descriptive data, the teachers indicate in 57.1% that the style of leadership of the director that is exercises is regular, in addition 68.6% state that the teaching performance is regular.

Finally, at the level of correlations it is indicated that there is a high correlation between leadership styles of the director and the teaching performance, the coefficient obtained is 0.782, which means high correlation in the Espearman scale, consequently, the better the styles of the director's leadership, the better the teacher's performance will be.

**Keywords:** Director leadership styles, teaching performance.

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad problemática**

En la actualidad los problemas que afectan la organización de una institución pedagógica y su influencia en su desarrollo institucional son diversos y variados. En estos tiempos de competitividad la educación ha sido afectada por un conjunto de problemáticas internos y externos que exigen cambios significativos. La necesidad de responder con éxito a las exigencias de la sociedad cambiante actual, obliga a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de calidad integral en todos los aspectos, principalmente implementando estrategias en el manejo de los recursos humanos.

Las investigaciones realizadas hasta la actualidad plantean que una institución educativa debe brindar una educación de calidad y eficaz, para cumplir con este fin. El director es el personaje principal que orienta las diferentes acciones de una determinada institución. En los compromisos de gestión escolar, el compromiso 5 gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas. Menciona que, el equipo directivo desarrolla acciones para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la IE. MINEDU (2012)

En una institución educativa el director se interrelaciona e interactúa con el grupo de docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia, se observa que en muchas de estas realidades, la carencia de manejo de estilos de liderazgo pedagógico de los directivos y las prácticas tradicionales de liderazgo hace que el grupo humano trabaje desmotivado y por ende se llega a un fracaso en logro de objetivos programados de una institución. Para tener una organización de calidad es necesario que el tema de liderazgo tenga la importancia que merece y sobre todo en el manejo de la capacidad motivacional de las personas con quienes interactúa diariamente.

Es de suma importancia señalar que el tipo de estilo de liderazgo que ejercen los Directores en las II.EE influye en la generación de buenas prácticas pedagógicas y despiertan la capacidad motivacional de toda la comunidad educativa, que es lo más importante para poder incrementar los logros y resultados de aprendizaje en ese sentido el estilo de liderazgo del director es de suma importancia, pues ejerce una influencia significativa en la motivación de las personas con quienes labora. Este líder director debe conocer a todos con quienes trabaja y distribuir de forma equitativa los roles y además este líder debe contar con atributos como la capacidad de tomar decisiones, de comunicación, negociación, asertividad, afectividad etc.

En la provincia de Antabamba, la mejora en el logro de aprendizajes, está muy lento, observándose poco interés de todos los que interactúan en la educación pública, iniciando de los que trabajan en la UGEL, directores, docentes, administrativos, los padres de familia y también de los encargados de supervisar del MINEDU quienes solo visitan por cumplir su trabajo y por los diferentes factores propios de esta provincia alto andina, no cumplen con los objetivos de su trabajo, lo cual repercute en la decadencia de brindar una educación de calidad a los estudiantes, así mismo se observa que los directores que dirigen las instituciones educativas de primaria en su mayoría son de lugar y practican estilos tradicionales de liderazgo lo cual no ayuda en mejorar la calidad educativa y al percibir estas y otras debilidades me planteo este trabajo de investigación (Estilos de liderazgo del director y el desempeño docente) para coadyuvar en alguna medida en el cumplimiento de los objetivos propuestos en aspectos de una gestión administrativa para la mejora de la calidad educativa en el distrito de Antabamba, los directores de primaria también juegan un rol muy importante en dirigir una Institución Educativa con un gran compromiso desde la perspectiva profesional, por lo que, no sólo debe cumplir roles gerenciales sino también ser líder eficaz, el cual motive al personal docente para que se desempeñe con entusiasmo y dedicación en los roles que les corresponde asumir.

Frente a lo expuesto, esta investigación tiene por finalidad determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes, en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba- 2017.

## **1.2. Trabajos previos**

Antecedentes Internacionales Relacionadas al Tema Analizado:

Idone, (2012), Realizo un trabajo de investigación titulado: “Etilos de liderazgo del director según conocimiento del docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución de Ventanilla”.

Esta investigación fue desarrollada con la demología descriptiva. Tomo como muestra a 41 profesores para su estudio de variables de estilo de liderazgo del director democrático, autoritario y laissez faire y para capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el ejercicio de sus funciones laborales, relaciones interpersonales y resultados de su labor educativa. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario de estilos de liderazgo y otro de desempeño docente. Los resultados demuestran que un (51,22%) de docentes están medianamente de acuerdo con el estilo democrático y en las responsabilidades del desempeño docente el (41.4%) está en el nivel medio. Esta investigación concluyo que este estilo de liderazgo democrático del director acrecienta la participación de los profesores mejorando el clima institucional para el mejor logro de las actividades y logro de los aprendizajes de los estudiantes.

López, (2013), Desarrolló un trabajo de investigación: “La importancia del liderazgo en las organizaciones”.

En la investigación, como muestra utilizo la siguiente población con que trabajó son: 9 miembros integrantes del departamento de marketing a los cuáles se les aplicó el test de KURT LEWIN que permitió conocer qué visión

tiene cada uno de ellos sobre el estilo de liderazgo que ejerce su superior jerárquico dentro del departamento, y que éstos respondieron basándose objetivamente en el criterio que creen que “su superior” aplicaría en cada situación o contexto. Este test hace referencia a los 3 estilos de liderazgo que considera que existen KURT LEWIN: autoritario, democrático y laissez-faire. El método que empleó ha sido el mejor. Para aplicar los test separó en dos grupos y en un mismo día a las nueve personas con las que realizó el ensayo. El primer test consta de 37 preguntas, y el segundo de 15 preguntas y con los resultados obtenidos concluyo: Que, no existe un estilo de liderazgo ideal en ningún caso, y que cuando hay carencia de uno, se echa de más lo que se tiene de otro. Esto es lo que ocurre en este departamento, al inicio del trabajo, al hacer paso por las teorías y antecedentes creí firmemente que el liderazgo democrático sería el más idóneo para cualquier situación ,no obstante, está tan interiorizado que el líder es quien dirige también, que no podemos separar estas dos acciones en la misma persona cuando ésta también dirige, de manera que, en el momento que el líder/director no ejerce sobre nosotros un control más exhausto de nuestras tareas solicitamos que lo haga, esto es lo que solicitan las muestras de la investigación, no obstante también cabe decir que éstos creen en él, en la mayoría de los casos todos agradecen esa buena relación que tienen con él, aunque soliciten más autoridad por parte de éste. Con esta cita cierro las conclusiones apuntando como dice: Serrano, Rincón.

Cuesta, (2013) Realizó el trabajo de investigación: “El liderazgo organizacional”.

Esta investigación lo realizaron en el área de gestión administrativa de recursos humanos de la Municipalidad de Cantón Yantzaza, donde se realizó una auditoría integral al área de recursos humanos por un periodo de 01 de enero hasta el 31 de diciembre del 2012 a fin de evaluar la información financiera, la estructura del control interno y la administración del talento humano y medir el logro de metas y objetivos propuestos. El conocimiento de

las funciones, estructura, planes, proyectos y objetivos de la entidad, ayudo a formar un grupo humano organizado que persigue una meta común, permitiendo el desarrollo y superación de una organización. El autor de esta tesis recomienda a la municipalidad utilizar el presente trabajo como herramienta de ayuda en la gestión y toma de decisiones y además resulta importante el proceso de auditoría integral como herramienta de innovación. Por tanto, todo es una derivación de la obligación que tuvo el hombre de coordinar esfuerzos para realizar diferentes labores, además de no poder hacerlas de forma individual, logrando así una evolución que le enseñó a prever, planificar, organizar, coordinar y controlar sus acciones de una forma organizada y racional, acciones que le permiten alcanzar objetivos con menos esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones. En fin, toda organización que pretenda el cambio indaga diferentes aspectos y medios en busca de su perfeccionamiento, en este caso la etología determina el comportamiento y transformación permanente y para sobrevivir requieren un apoyo mutuo, un trabajo en equipo, un sentido común que se coacciona para buscar su perdurabilidad.

Ximena Georgette Villalon Camus (2014). Realizo un trabajo de investigación “El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal”, Chile. Esta investigación es de tipo cuantitativo y de carácter exploratorio y descriptivo de modo que se ajusta a las preguntas y objetivos de la investigación. El carácter exploratorio del estudio se basa a la naturaleza deductiva para buscar y conocer o aproximarse al fenómeno de liderazgo transformacional. También es descriptivo, ya que se construye una narración que dé cuenta de los principales elementos de la cultura de organización y de los actores que integran la comunidad educativa del colegio Simón Bolívar. La muestra, se realizó con una muestra de profesores y directivos para representar los discursos en torno al liderazgo de los actores involucrados. Los instrumentos utilizados fueron dos (FOCUS GROUP) con una pauta semi estructurada, una correspondiente a un grupo de docentes de



enseñanza media y otro grupo de docentes de enseñanza básica. Esta investigación llevo a las siguientes conclusiones.

Bastará que el equipo directivo se alinee internamente y se apoye en aquellos docentes que tienen un liderazgo e influencia entre sus pares; además que se creen momentos de reflexión donde cada actor de la institución pueda tener tiempo de compartir y conocer a sus pares. Lo cual fomentará un clima de confianza y pertenencia. En suma, podemos decir, que la Comunidad Educativa del colegio Simón Bolívar necesita una identidad y un propósito claro. Se evidencia que este objetivo se logrará si se propicia un elemento central que es la comunicación, ya que, es impensable el éxito de cualquier organización humana si no existen factores facilitadores de la comunicación entre sus integrantes. Ambos actores estudiados, tanto docentes como directivos, poseen rasgos y buenas intenciones para transformar la cultura organizacional del Colegio Simón Bolívar.

#### Los Antecedentes Nacionales Encontrados Sobre el Tema Analizado.

Teófilo Reyes Flores (2012). Realizo la tesis “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla, Callao, Perú” Es una investigación de enfoque cuantitativo, este estudio de tipo básico descriptivo sigue el diseño de investigación que corresponde al descriptivo correlacional. La población de estudio o marco de muestreo lo conforman los 40 profesores del nivel secundario sin criterio de exclusión, es decir, no se discrimina positiva o negativamente a ningún elemento de la población docente. Por convenir a los intereses y la viabilidad del trabajo investigativo se toma la totalidad de la población como muestra de estudio, de tal manera que el tipo de muestra es no probabilística intencional.

En este trabajo se emplearon: los diagramas de flujo, para describir de forma analítica los procesos del desarrollo de la investigación; la encuesta, con el fin de obtener información acerca de la percepción del liderazgo directivo en los docentes del nivel secundario; la ficha de evaluación, para valorar el nivel del desempeño docente en el nivel secundario; y el registro de casos y anecdótico, necesario para

describir y analizar puntos especiales del desarrollo de la investigación. Los principales instrumentos a utilizar en la medición de las variables de estudio son:

El cuestionario tipo encuesta consta de 20 ítems, cinco por cada estilo de liderazgo considerando los elementos clave procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. En esta tesis las conclusiones más importantes son los siguientes:

El desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se encuentra vinculado a múltiples factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc. Entonces, el liderazgo ejercido por el director constituye un aspecto más. Sugerencias. Se debe difundir “un mayor énfasis en el liderazgo distribuido en las escuelas” con la finalidad de conseguir el mejoramiento de la calidad educativa en el nivel secundario.

Israel Martínez Contreras (2013). Tesis titulada “El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa publica en el distrito de Santiago de Surco” de la Universidad “Pontificia Universidad Católica del Perú”.

El liderazgo transformacional permite a los directivos influir directamente a sus docentes de tal manera que reconozcan y atribuyan mando al director. Para una buena gestión en los colegios es importante las relaciones interpersonales entre docentes y directores lo cual beneficia a las instituciones educativas. Por esta razón en esta investigación indagaron sobre ¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional del director de una institución educativa pública de la UGEL 07? A través de este estudio pretendieron reconocer las características del liderazgo transformacional en el director de una Institución Educativa Pública de la UGEL 07. Así en la organización estudiada, el ejercicio del liderazgo facilita al director el planteamiento de soluciones, con apoyo de sus docentes, en beneficio de la escuela y promueve el desarrollo profesional de los mismos afianzando las obligaciones profesionales de los docentes y el desarrollo de una visión conjunta institucional. El resultado de esta investigación, es de nivel descriptivo, de tipo ex post facto y

modalidad de estudio de caso determinada por criterios pertinentes en la realidad peruana y contextualizada dentro del plan piloto de municipalización de la gestión educativa 2007. Se utilizaron dos instrumentos: el cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5s) formulario para profesores y director; y la entrevista. En esta investigación se identificaron tres elementos del liderazgo transformacional atribuidos al director como son la influencia en el docente, motivación en el docente y estimulación docente. También se analizaron las relaciones entre las opiniones vertidas por los docentes y los datos obtenidos de los encuestados a fin de obtener una descripción del ejercicio del liderazgo transformacional en la institución seleccionada.

#### Los Antecedentes Encontrados en el Contexto Local:

Tania Vilca Vilavila (2012) Realizó la investigación “Liderazgo y desempeño académico de los docentes de la red educativa sin fronteras de la Provincia de Chincheros, Región Apurímac-2012” Para lograr el objetivo de su investigación se formuló la siguiente hipótesis ¿ existe una relación significativa entre el liderazgo y el desempeño académico de los docentes de la red educativa sin fronteras?, para demostrar esta relación el instrumento que utilizo fue la encuesta y la población estuvo conformado de 54 docentes, el método de diseño que empleo fue descriptivo correlacional y en base a los resultados que obtuvo en esta investigación pudo demostrar que la relación de liderazgo con el desempeño académico de los docentes es positiva: porque la prueba de “r” de Pearson a nivel de significatividad bilateral fue 0,00 menor que el 0,05 en porcentaje el 5% que evidencia que existe razones estadísticas suficientes para que la correlación sea positiva y moderada.

Edgar Quispe Vargas (2015), Realizo la tesis “clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”. Andahuaylas – Perú. Esta investigación corresponde al tipo correlacional, como objetivo principal tiene la finalidad de determinar la relación que existe entre dos variables donde se determinó la relación que existe entre el clima institucional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha. La muestra utilizada en

esta investigación está conformada por todo el personal de la municipalidad que son 64 entre gerentes, subgerentes, jefes de oficina, asistentes y otros trabajadores. En cuanto a técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizo la encuesta con un cuestionario estructurado con alternativas de respuesta a cada pregunta para obtener la información necesaria para esta investigación. Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre dos o más variables. La variable clima organizacional fue conformado por tres dimensiones como es: comunicación interpersonal (5 ítems), autonomía para la toma de decisiones (5 ítems), motivación laboral con (15 ítems). En esta investigación se llegaron a las siguientes conclusiones.

a. La motivación laboral y la productividad laboral tienen una relación muy débil, porque la motivación tiene una influencia directa en el desempeño del trabajador. Por tal razón se recomienda utilizar correctamente los medios de motivación laboral e incluir otras maneras de motivar al trabajador como: reconocimiento laboral, ascensos de cargos, vacaciones, incremento de remuneraciones y otros concerniente a la motivación.

b. La comunicación interpersonal y la eficacia tiene una relación débil. Por lo cual, se le recomienda a la Municipalidad Distrital de Pacucha a formular un Plan de comunicación para fortalecer los aspectos relacionados a la eficacia, considerando aspectos de relaciones humanas, manejo de comunicación y otros.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

Villavicencio (2013) señala: La educación es la acción que se ejerce sobre el hombre para que adquiera determinada concepción del mundo (sistema de valores, sistema de vida, ideología) y se capacite para el desempeño de una función social. Conforme a este concepto sobre la educación a través de ello, el hombre logra integrarse en una sociedad por eso. La educación es creación y acción social humana.

Castilla Y Pérez (1999), citando a Spencer, señala que la educación está sometida a las leyes de la evolución, y la define como un proceso de adaptación del

individuo al medio ambiente y al medio social; el mismo autor, citando a John Dewey, (1999 p.77) define la educación del siguiente modo: “es una reconstrucción o reorganización de la experiencia que aumenta la capacidad para dirigir el curso de la experiencia ulterior”. Asimismo, señala que la educación, es un hecho de la experiencia diaria; una realidad en la vida individual y social del hombre que adopta múltiples modalidades.

Evidentemente la persona con la educación se va construyendo día a día adquiriendo experiencias positivas y negativas para adaptarse a un medio social y compartir lo que sabe y continua aprendiendo y enseñando a otras generaciones.

### **Definición de Estilo.**

Son conjunto de rasgos distintivos o gracia que caracteriza a una persona, grupo o modo de actuación.

**Según Pascal** “Cuando nos encontramos frente a un estilo natural nos sentimos embelesados y asombrados”

Una persona, objeto, acción o trabajo para que logre su estilo se requiere de un arduo trabajo para que pueda lograr lo deseado para sí mismo y para los demás.

### **Definición de líder.**

Líder. Es aquel que ejerce influencia sobre alma de las personas y permite que trabajen en forma entusiasta por un objetivo en común, esta persona se distingue del resto del grupo por la función que cumple y es capaz de tomar decisiones acertadas para todo un grupo, equipo u organización y lograr con éxito los objetivos o metas grupales y personales.

Collao (1997) “es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización. Propone con claridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspira llegar” (p.114).

Calero (1996) “su privilegio es servir va adelante del grupo, activa inspira confianza, corrige, comprende, ayuda, orienta, trabaja con y como los demás, prepara y dinamiza a sus colaboradores, consigue compromiso real a través de la motivación” (p.236)

### **Liderazgo:**

Es conjunto de habilidades gerenciales y directivas que una persona posee para mediar en la forma de ser o actuar de las personas para que con optimismo y buena actitud cumplan con sus responsabilidades y así lograr los objetivos programados de toda una organización.

Hampton Y Davis, coincidieron que los estilos de liderazgo son considerados como capacidad que tiene cualquier miembro de la organización para ejercer influencia en cuestiones vitales de las mismas, y pueden ser orientados hacia las personas o hacia la organización.

### **Definición de liderazgo.**

Al conceptualizar la palabra liderazgo se debe tener presente que este puede estar sesgado hacia la producción o hacia el recurso humano y combinar los dos anteriores nos va perfilando a los estilos de liderazgo.

Definimos el liderazgo como proceso y habilidad de interacción entre personas en donde, uno de ellos conduce por su efectividad y poder de impartir carácter, potencialidades y dinamismo en las personas para que con entusiasmo y buena disposición se esfuercen en cumplir con sus responsabilidades para alcanzar los objetivos del grupo u organización y así transformar a la empresa como también a las personas que colaboran en ella.

**Estilo de liderazgo:** Forma o manera que le permite al líder ejercer la conducción del grupo, dependiendo de quien toma las decisiones, de la situación o tarea, de características personales, etc.

Newstron D. (1998) el liderazgo es el proceso que ayuda a otros para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos,

Según el autor antes citado el liderazgo ayuda a propiciar el trabajo en grupo para alcanzar con éxito los objetivos y metas trazados en una empresa.

STONER J. y otros. (1999), expresan que mientras que el enfoque de los rasgos se refiere a lo que el líder es, el enfoque de los estilos de liderazgo se refiere lo que el líder hace, su estilo de comportamiento en el ejercicio del liderazgo.

Lussier y Achua (2005) "El liderazgo es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio. En cualquier grupo, grande o pequeño, algunos individuos tienen más poder y atribución que otros".

En una agrupación de personas con una finalidad ya sea grande o pequeño, siempre uno de ellos sobresale en hacer conclusiones de las ideas que se plantean en grupo, por lo que es elegido como dirigente o el líder del grupo para orientar a su organización con el fin lograr metas y objetivos. Un buen líder genera en su agrupación grandes cambios para la satisfacción de todos y es aquel que obtiene aprobación por los resultados de su gestión.

Stoner, J. (1999), citando a Rallph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que " existen muchas definiciones del termino liderazgo y autores que han tenido ese compromiso de definir ". El autor propone que el liderazgo gerencial es dirigir las actividades laborales que realizan los miembros de un grupo y fiscalizar a ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes:

Primero, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores, quienes aceptan de forma voluntaria obedecer las órdenes del líder, ayudan a concretar la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante.

Segundo el liderazgo permite realizar una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los integrantes del grupo no están carentes de poder; pueden representar, y de hecho lo hacen, en las diferentes actividades que realizan. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

El tercer liderazgo es aquel que fomenta diferentes formas de influencia en la conducta de los seguidores. De hecho, algunos líderes han influido en los soldados para que mataran y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía.

El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. James MC Gregor Burns argumenta que el líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

Se concluye que el liderazgo son características y atributos que adquieren las personas al interrelacionarse con otros y puedan influir con su capacidad de dirigirles con éxito y lograr objetivos para el bien de toda una organización, también de esta misma manera funciona una institución educativa donde el director es la persona quien adquiere confianza de los docente y dirige a través de una comunicación fluida se interrelaciona con sus colegas y en equipo trazan metas y objetivos para la mejora de la calidad educativa con buenos logros de aprendizaje en sus estudiantes.

#### **A. Las características de un líder.**

¿Los líderes nacen o se hacen? Para responder a esta interrogante se realizaron muchas discusiones polémicas a lo largo de la historia, sin embargo, no ha sido resuelto satisfactoriamente.



John Kotter (1990) De manera general se puede interpretar y analizar el liderazgo desde dos perspectivas:

- 1- Como cualidad personal del líder y
- 2- Como una función dentro de una organización, comunidad o sociedad.

Conforme a lo que al inicio el liderazgo se definía como una cualidad personal del líder, en la actualidad, es producto de investigaciones de las teorías organizacionales y la sociedad.

Un líder como persona tiene muchas debilidades y virtudes; esto implica que cada persona líder debe mirarse a sí mismo para conocerse mejor para luego entender a los demás y manifestar lo que quiere lograr, luego cooperar todos juntos para alcanzar el éxito. Este análisis nos llevara a entendernos uno mismo para luego conocer a los demás y de esta forma mejorar nuestro desempeño como líderes que somos, sea para beneficio personal y/o de nuestra organización.

Algunos interpretan que "administración " y "liderazgo" son sinónimos, sin embargo, son términos distintos. El administrador es aquel que posee título y una autoridad formal, mientras que el líder es aquel que influye sobre los demás no ocurre siempre con un administrador. Por lo tanto, un líder no es por la fuerza alguien con una posición formal como administrador.

Soto Aranda B. (2006) Artículos sobre liderazgo, España. Define que "liderazgo, es la habilidad para influenciar a quienes te rodean". Esta autora también ratifica que es aquella persona que cuenta con un conjunto de habilidades para guiar y motivar a otros. También tiene cualidades de ser muy dialogador, estratégico, creativo, consiente, todas estas características al líder le permite perfeccionarse en la práctica de la pro actividad y capaz de adaptarse a cualquier realidad efectuando trabajos en equipo.

**Democracia:** Proviene de los términos demos (pueblo) y kratos (autoridad o gobierno)

Es la forma de gobierno, donde el poder es ejercido por el pueblo. El pueblo participa directamente en la toma de decisiones.

### **Democrático:**

La democracia permite que todos pueden expresar sus ideas ante las normas y leyes y son considerados en las diferentes decisiones que se toman en una organización o grupo social y el líder apoya dando ideas, orienta a tomar acuerdos en beneficio de todos.

### **Dimensión del estilo de liderazgo del director:**

#### **Estilo de liderazgo democrático:**

Soto Aranda B. (2006). Liderazgo democrático. España. “el liderazgo democrático es aquel que fomenta la participación de la comunidad, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones”.

Este líder busca sugerencias de sus subordinados promoviendo el dialogo para proceder a acciones y tomar decisiones. El líder con estilo de liderazgo democrático, es aquel que promueve la participación y colaboración voluntaria de sus trabajadores, dejando que ellos opinen y no solo se limitan a recibir órdenes, sus ideas son consideradas para la toma de decisiones. La misma autora plantea las siguientes características de líder democrático.

- Brinda varias soluciones y deja que sus trabajadores elijan.
- Fomenta la participación y sugerencias de sus trabajadores.
- Orienta a sus trabajadores, pero no les ordena.
- Agradece las sugerencias y opiniones de otros.
- Ofrece ayuda y orientación a quien lo necesita.
- Esta dispuesto a aceptar lo que digan los demás y motiva a sus trabajadores.
- Fomenta el trabajo en equipo
- Acepta que varias personas piensan mejor que una

- No se cree superior frente a las personas con quienes labora.

El estilo de liderazgo democrático es preferido por muchos porque permite que los trabajadores participen directamente en la toma de decisiones, pues ellos son los conocedores directos de lo que falta mejorar en cada puesto que ocupan.

Feliciteca-Copyright (2013) Liderazgo democrático. “Actualmente se considera a este estilo de liderazgo como uno de los más efectivos cuando se trata de establecer una meta en común y para llegar hasta a ella”. En Psicología favorece la interacción y el desarrollo de habilidades de varios individuos que trabajan unidos.

Según este aporte el liderazgo democrático es el más efectivo para una organización que tiene objetivos y metas a lograr por que permite la participación activa de las personas que persiguen el mismo objetivo y además. Según la psicología este estilo de liderazgo favorece a la interrelación y desarrollo de habilidades de los que trabajan unidos.

Al principio el líder plantea las diversas actividades para ser discutido, seguidamente todos trazan los pasos más importantes para el logro de los objetivos y si no hay alternativas planteadas del grupo, el líder propone algunos procedimientos de los cuales decide el grupo lo que se va considerar.

Los integrantes se distribuyen en grupos luego se designan tareas a cada uno para cumplir responsablemente.

El líder estima “imparcialmente” los trabajos realizados por cada uno, aspira sumar como uno más del grupo, sin cumplir muchas intervenciones en las tareas realizadas.

La convivencia interpersonal es buena, existe un trato amistoso donde todos coadyuvan a una buena convivencia.

Los logros al principio son mínimos, pero paulatinamente se van incrementando por los esfuerzos sumados de cada integrante y se logra con éxito los objetivos.

**Estilo de liderazgo autoritario:** El líder se encarga de ordenar y espera que cumplan tal como se les orienta y usa la estrategia de dar recompensas a los mejores resultados y castigo a los que fallan y espera que le obedezcan de inmediato y sin cuestionamientos a su autoridad.

El líder determina todas las normas. Las fases de actividades aisladas, así como las técnicas a utilizar son establecidos por el líder a corto plazo: los procedimientos siguientes no se aclaran en absoluto. El líder determina las tareas de los miembros aislados del grupo y forma los grupos de trabajo propiamente dichos. El líder está “personalmente” para la alabanza o crítica del trabajo de los miembros del grupo, no toma parte en su trabajo, aunque sea para aclarar cosas, se muestra más bien amistoso que enemigo. Aparecen reacciones de frustración y agresión, conductas restrictivas de desinterés, apatía y tendencia a huir. Las relaciones son difíciles y no se desarrolla una conciencia grupal. Se manifiesta una notoria sumisión ante el líder. El rendimiento, aunque es alto al principio va disminuyendo como consecuencia de la frustración creciente y las reacciones defensivas que se generan.

El estilo de liderazgo autoritario está dirigido por un líder que intenta llevar con firmeza al equipo de trabajo, aplicando normas de control sobre el grupo con rigurosa autoridad y sin flexibilidad alguna. Los miembros del grupo acatan órdenes sin derecho a alguna opinión. Esta forma de liderazgo es tediosa porque dificulta las relaciones dentro del grupo y los integrantes se sienten estar presionados con temor con sentimientos de impotencia.

Domínguez Benaiges F. (2010), Líder Autoritario. Los líderes autoritarios son personas que “si o si” se va a hacer lo que ellos digan. Son personas dominantes y habitualmente muy posesivas que creen como suyo lo que por naturaleza y humanidad no puede ser suya.

Un líder autoritario en cualquier campo de acción dicta órdenes bajo su punto de vista y son irrefutables, no cuentan con sentimientos de empatía hacia demás personas, como jefe pone muchas restricciones y quiere que los trabajadores trabajen y trabajen, creen que cuanto más se trabaje es mejor, sin relajamiento

alguno, pero está comprobado que la relajación ayuda a que uno rinda más y mejor en el trabajo obteniendo mejores resultados.

Los trabajadores ante las actitudes del líder autoritario tienden a rebelarse lo cual crea conflictos y fracasos en la labor que desempeñan en una empresa.

**Estilo de liderazgo leissez faire o liberal:** Fundamentalmente se caracteriza por el “dejar pasar, dejar hacer” en la realidad de una organización. El gestor no se inquieta por los resultados o consecuencias de su gestión, no tiene una idea precisa de sus responsabilidades por lo que permite que cada quien actúe como pueda.

Los miembros del grupo toman decisiones libres sin la participación del líder.

El líder reúne todas las informaciones necesarias y las mantiene disponibles por si se necesitan, sin embargo, no influye en absoluto en la discusión propiamente dicha.

El líder no interviene en la formación de grupos ni en la división de tareas.

Si no se solicita, raramente hace comentarios sobre los resultados de los miembros del grupo, ni intenta formar parte en el trabajo del grupo o participar en su actividad. Aparecen camarillas y rivalidad. El grupo está desorganizado. Los resultados son muy bajos.

### **Desempeño docente:**

**Desempeño:** Realizar con responsabilidad las obligaciones de acuerdo a una profesión, contrato u actividad; también se refiere al cumplimiento de las funciones que está encargado.

**Desempeño docente:** Conjunto de funciones y actividades que ejecuta el profesor en el contexto del proceso enseñanza-aprendizaje y la orientación educativa con el propósito de promover saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales en sus alumnos. Implica conocimientos, habilidades o valores específicos, que el

profesor puede o no poseer y que se consideran importantes para ser un buen profesor.

Montenegro (2003), el desempeño es un conjunto de acciones concretas. El desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño docente se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio cultural, el entorno institucional, el ambiente del aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva.

Según el autor citado, el desempeño docente, son actividades que el docente realiza concernientes a lo que es la pedagogía, es decir que son los diferentes procesos que el profesor cumple para impartir los aprendizajes a los estudiantes y lograr su desarrollo integral de ellos. También implica todo trabajo previo que el profesor realiza en los momentos de una sesión de aprendizaje evitando las improvisaciones durante el proceso de enseñanza aprendizaje y su participación activa en las diferentes actividades realizadas por la institución.

En estos tiempos de la competitividad de conocimientos, el profesor asume una actitud de constante actualización para renovar sus conocimientos, métodos y estrategias luego compartir a sus alumnos, considerando su contexto, ritmos de aprendizaje, estilos, intereses y necesidades para lograr la calidad educativa donde el estudiante logre su desarrollo personal en sus capacidades y habilidades

Urrutia P. (2001), el docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico). En efecto el docente por su rol de educador debe tener una amplia gama de conocimientos para tomar decisiones con autonomía sobre los contenidos, métodos, estrategias y técnicas que los utilizará en el proceso de enseñanza aprendizaje tomando en cuenta el contexto y la heterogeneidad de los estudiantes, estableciendo contextos de enseñanza, mediando de diferentes maneras para favorecer procesos de construcción de

conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus alumnos. El maestro pedagogo es aquel experto que utiliza métodos, estrategias y técnicas en su tarea diaria de ser educador, transformando mentes analíticos y críticos. Este perfil profesional, permite creer en los docentes como actores sociales de cambio, como intelectuales transformadores y no únicamente como ejecutores eficaces que conocen su materia y que poseen herramientas profesionales adecuadas para cumplir con cualquier objetivo que sea sugerido o impuesto desde el sistema.

**El desempeño docente está determinado por factores como:**

**-Factor del docente.** Se considera su formación profesional proporciona conocimientos para emplear en su labor de educador, condiciones de salud y el bienestar general dependen también de las condiciones de vida como contar con las necesidades básicas, la motivación y compromiso con su labor profesional de ser educador los cuales contribuirá en su crecimiento individual y social. Estos factores: formación, salud, motivación y compromiso, influyen en su actuar diaria del docente generándole una actitud de mejoramiento continuo y lograr un alto grado de satisfacción personal.

**Factor del estudiante.** Son considerados como la salud, preparación académica, motivación y compromiso que principalmente dependen de las condiciones familiares y su contexto donde el estudiante convive.

**Factor del contexto.** Se considera el entorno institucional con el ambiente físico que es la infraestructura con condiciones adecuadas y que cuente con buenos materiales educativos, el ambiente humano favorable, donde se practique las relaciones interpersonales de afecto, cooperación, autonomía y respeto.

Implementación de un proyecto educativo institucional con visión y misión claras y ejecutables que permita realizar actividades con logros asertivos con la participación de todo un colectivo de docentes, estudiantes, padres de familia y demás trabajadores.

Mediante el análisis de estos factores se podría concluir que, son dependientes de unos a otros, pero el factor del desempeño docente es el que influye más sobre los dos siguientes.

**Excelencia Personal.** La excelencia personal se define como un camino, una actitud mental y una posición ante la vida, en donde el ser humano se siente capaz, buscando siempre más lo mejor. En otras palabras, se pueden definir como la manera en que el individuo hace las cosas desarrollando todo el potencial posible, sin perder tiempo en buscar excusas y razones para demostrar que algo no se puede hacer.

### **Dimensiones del desempeño docente:**

**Planificación del trabajo pedagógico.** Planificación es todo elemento que el docente organiza, prevé para la realización de la práctica educativa o el proceso de enseñanza aprendizaje. Al planear el docente anticipa las metodologías, estrategias, contenidos y materiales que utilizará en la realización de una sesión de aprendizaje, por lo tanto, la planificación es una guía organizada y estructurada de la práctica pedagógica.

Edelstein, G y Coria, A (1995), Imágenes e imaginación. Iniciación a la docencia. Kapeluz, pág. 17). Publicado por Juan Videla. Esta autora plantea que “El desarrollo de la práctica obliga a tomar decisiones en forma inmediata, que muchas veces superan los marcos contemplados en la planificación”. Esta autora también propone los componentes de la planificación que son.

- La fundamentación: se realiza la selección de contenidos y objetivos donde se definen el alcance del curso y su posible articulación con otros cursos.
- Los objetivos: Son anhelos concretos y exactos de las tareas cotidianas que el docente desarrolla en una sesión de clase, además el objetivo indica con claridad el problema que se plantea al alumno.



- Los contenidos: Son conjunto de saberes que se seleccionan en función de la oferta formativa en la que se insertan que a la vez permitirá la articulación con áreas, estos contenidos son las unidades didácticas, los ejes temáticos generales y otros.
- Los materiales: Son recursos didácticos seleccionados, como textos para el estudiante, guías de trabajo, presentación de filmaciones, diapositivas, esquemas y todo tipo material que ayuda a lograr aprendizajes en los estudiantes.
- La metodología: Son formas de hacer entender al alumno, para ello el docente planifica el ¿Cómo enseñar los contenidos o temas que selecciona?
- La evaluación: Son herramientas que ayuda recoger información de la calidad de la enseñanza y el proceso formativo que se busca desarrollar en los estudiantes. Esta información permite emitir un juicio de valor y tomar mejores decisiones para mejorar las dificultades de la práctica educativa.
- La bibliografía: Son textos seleccionados que dan sustento teórico a los temas planificados que deben estar al alcance y agrado de los estudiantes para su uso permanente.

Farnos J. D. (2011), La planeación del trabajo docente en el aula es fundamental para lograr los objetivos de aprendizaje en todas las áreas académicas, porque organiza y jerarquiza ¿qué y cómo se enseña?, por lo tanto, involucra todas las decisiones y acciones que se toman a lo largo una jornada escolar”

Para realizar una planificación del trabajo pedagógico se debe realizar la interrogante ¿Qué, para qué y cómo aprende el estudiante? Los cuales nos ayudara a seleccionar adecuadamente en nuestra programación. Los contenidos curriculares que facilitara el logro de conocimientos en los estudiantes.

Al respecto, Alvarado, Cedeño, Beitia y García (1999) refieren que "...la planificación es una herramienta técnica para la toma de decisiones, que tiene como

propósito facilitar la organización de elementos que orienten el proceso educativo." (p. 3).

En efecto la planificación educativa, son procesos de toma de decisiones, previsiones, anticipaciones para lograr objetivos, propósitos y fines educativos con logros eficaces y coherentes. Por lo que es de obligación que todo profesor debe planificar por anticipado su trabajo pedagógico de manera consiente y responsable.

### **Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje**

En el proceso de enseñanza-aprendizaje lo que más influye en el estudiante es la actitud vocacional que el docente brinda y aquel profesor que tiene una auténtica vocación de amor a los conocimientos y a sus educandos logra realizar una buena enseñanza porque estará siempre preparado implementándose con las nuevas metodologías, estrategias y todo cuanto sea valioso para su labor de ser pedagogo.

Octavio Oscar Danel Rúas (2016). Gestión de procesos de E-A en educación superior. Cuba. "La práctica sistemática del profesor debe estar asentada en tres puntos principales, el dominio del contenido del área, su visión integral de la didáctica y la educación, así como las habilidades y conocimientos que le permiten una efectiva acción pedagógica en la clase para alcanzar una mayor interacción, integración e influencia con los estudiantes"

En la actualidad la educación está en continua transformación con sugerencias de cómo lograr mejores aprendizajes significativos con los estudiantes por lo que en el proceso de enseñanza la tarea principal del docente es acompañar el aprendizaje del alumno utilizando métodos y estrategias adecuados para que logren la asimilación de los conocimientos también es importante formar en valores, donde el docente es modelo para los estudiantes por este rol tan importante el profesor debe estar preparado en lo académico, intelectual y moralmente con una planificación metodológica adecuada para satisfacer las necesidades de todos los alumnos.

El proceso de aprendizaje según la teoría de Piaget (1969), “El pensamiento es la base en la que se asienta el aprendizaje, es la manera de inteligencia que esta a su vez es un fenómeno biológico condicionado por la base neurológica del cerebro y del cuerpo”.

La teoría de PIAGET plantea que el funcionamiento del cerebro es la inteligencia que va modificando su estructura mediante la interacción del organismo con el medio ambiente. Basándose en esta teoría el autor Octavio Danel Ruas , para el entendimiento del proceso de aprendizaje se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- El principal agente del aprendizaje es el educando y el docente es el guía y facilitador.
- Los ritmos y estilos de aprendizaje de cada estudiante deben ser respetadas y acompañadas de forma personalizada empleando diferentes formas y estrategias de aprendizaje.
- Los temas de aprendizaje deben estar ordenadas secuencialmente.

Abreu y Masseto (1996) clasifican el aprendizaje en tres categorías - cognitiva (de conocimiento), de modificación de valores y actitudes, y de habilidades (aprender a hacer, a usar algo). Para el mejor logro de aprendizaje del estudiante se debe tomar en cuenta.

- Los aprendizajes compartidos deben ser muy significativos para el estudiante y deben estar relacionado con sus conocimientos previos, costumbres y experiencias del estudiante a partir de ellas crear conflictos cognitivos luego transferir sus conocimientos a otras vivencias de su vida.
- El aprendizaje es personal y necesita ser acompañada de retroalimentación de manera permanente.

- Para lograr aprendizajes exitosos es importante las buenas relaciones de los que participan como es del profesor. Alumnos y todos los que trabajan en una determinada institución.

En conclusión, el elemento esencial del aprendizaje es el estudiante ya que ese proceso se realiza en él y el profesor es el facilitador del aprendizaje de sus estudiantes que su rol más importante es apoyar al estudiante a aprender.

### **Responsabilidades profesionales.**

**Responsabilidades.-** Uno es responsable cuando responde con efectividad en sus tareas y/o obligaciones. La palabra responsabilidad es derivada del latín “responsum” que significa responder ante un hecho.

Se dice que una persona es responsable cuando responde de sus propios actos. Pero algunos escritores defienden que la libertad es limitada por la responsabilidad, lo fundamental de ser responsable es la libertad de la voluntad. La responsabilidad es un sentimiento personal por que compromete y le hace comprender que no puede abandonar sus conveniencias personales menos grupales.

Según la recopilación de investigaciones el concepto de responsabilidad, este sentimiento nace y se desarrolla a través de los años y es lo que nos enseña a cuidar y valorar todo lo que se obtiene con esfuerzo.

Todos tenemos responsabilidades sean personales o para otras las cuales las llevamos en todo momento para realizarnos como personas en determinados actividades y/o tareas.MONOGRAFIAS.COM.

## **1.4. Formulación del problema**

- **Problema general**

¿Existe relación entre el estilo de liderazgo del director con el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Antabamba –Apurímac -2017?

- **Problemas específicos**

¿Qué nivel de relación existe entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017?

¿Qué nivel de relación existe entre el liderazgo autoritario del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017?

¿Qué nivel de relación existe entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017?

### **1.5. Justificación del estudio**

El estudio que se ha realizado, consideró el objetivo de determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

La iniciativa de la investigación nace de la observación que se ha ido realizando en las instituciones educativas del distrito de Antabamba, al respecto se tuvo una percepción de que los estilos que se ponen en práctica generalmente están entre el democrático, el autoritario y el liberal, esta preocupación hizo que se tenga que formular el proyecto de investigación para poder ejecutarlo con el recojo de las apreciaciones de todos los docentes.

Teóricamente, consideramos que constituye un aporte porque los docentes y directores se nutrirán de información vinculada a los estilos de liderazgo que practica un director en la zona de Antabamba y al desempeño docente. La información teórica es selecta en función al requerimiento de las variables y de las dimensiones de

estudio, se han considerado conocimientos sistematizados de investigaciones realizadas, textos, revistas científicas, entre otros.

De manera práctica, la investigación será importante porque mostrará resultados cuantitativos respecto a la relación que se da entre las variables de estudio y sus respectivas dimensiones.

Socialmente, consideramos que será un gran aporte debido a que la comunidad educativa tomará conciencia respecto al valor que tiene el estilo de liderazgo del director y del desempeño docente.

Metodológicamente también será importante porque brindará información que servirá como guía para que se puedan desarrollar investigaciones similares y en contextos diferentes.

## **1.6. Hipótesis**

- **Hipótesis general**

Existe una significativa relación entre el estilo de liderazgo del director, y el desempeño docente de las instituciones educativas del Distrito de Antabamba-Apurímac 2017.

- **Hipótesis específicas**

Existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

Existe relación significativa entre el liderazgo autoritario del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

Existe relación significativa entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

## **1.7. Objetivos**

- **Objetivo general**

Determinar el nivel de relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba –Apurímac, 2017.

- **Objetivos específicos**

Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo autoritario del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

## **II. MÉTODO**

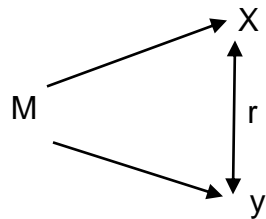
### **2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación**

La investigación que se ha desarrollado fue del tipo básico sustantivo

El nivel de investigación fue el correlacional bivariado. Buscó medir el nivel de correlación que existe entre las variables de estudio, con la opinión del mismo sujeto que pertenece a la muestra de investigación

El diseño propiamente dicho, correspondió a un descriptivo correlacional, esto debido a que se explicó previamente las características observadas de los datos que se recogieron sobre las dimensiones y variables de investigación; por otro lado, la investigación fue no experimental, debido a que no se manipularon a las unidades de análisis, la información se recogió tal y como se presentan en las unidades de análisis y en un solo tiempo.

El esquema de investigación es el siguiente:



Donde:

M: Es la muestra de investigación

X: Es la variable 1 de investigación: Estilos de liderazgo del director

Y: Es la variable 2 de investigación: Desempeño docente

r: Es la relación entre variables

## 2.2. Variables, operacionalización

### Variable de estudio 1

Estilos de liderazgo del director



Las dimensiones que se han tomado en cuenta para la variable de estudio, fueron: Liderazgo democrático, Liderazgo autoritario, Liderazgo liberal.

## Variable de estudio 2

### Desempeño docente

Las dimensiones que se consideraron para esta variable, fueron: Planificación del trabajo pedagógico, Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje, Responsabilidades profesionales.

La operacionalización para las variables, se consideró en la forma siguiente:

Variable: Estilos de liderazgo del director

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Idone (2012)Es un conjunto de rasgos de influencia de poder que ejerce el director, de manera regular y constante, en las diferentes situaciones del quehacer educativo que se presentan en la conducción de una institución escolar, encauzada por medio del proceso de comunicación humana	Para medir el nivel de relación entre las variables de estudio, se tomará en cuenta las apreciaciones de los sujetos encuestados a través del cuestionario de preguntas, estos serán procesados y en base a la escala de medición se utilizará el SPSS para obtener los resultados descriptivos y las correlaciones correspondiente.	Democrático	Orienta y delega responsabilidades Capacidad para escuchar y debatir Igualdad en el trato Buenas relaciones Toma de decisión compartida	Ordinal Deficiente (0) Regular (1) Bueno (2) Excelente (3)
		Autoritario	Imposición de su voluntad Excesiva supervisión Relación de sumisión	Ordinal Deficiente (0) Regular (1) Bueno (2) Excelente (3)
		Liberal	Tolera el incumplimiento Libertad de acción Indiferencia ante los problemas	Ordinal Deficiente (0) Regular (1) Bueno (2) Excelente (3)

Para la variable desempeño docente

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
-----------------------	------------------------	-------------	-------------	--------------------

<p>Para Montenegro (2003), el desempeño es un conjunto de acciones concretas. El desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño docente se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio cultural, el entorno institucional, el ambiente del aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva.</p>	<p>Para medir el nivel de relación entre las variables de estudio, se tomará en cuenta las apreciaciones de los sujetos encuestados a través del cuestionario de preguntas, estos serán procesados y en base a la escala de medición se utilizará el SPSS para obtener los resultados descriptivos y las correlaciones correspondientes.</p>	Planeación de trabajo pedagógico	<p>Características Fundamentales de sus estudiantes.</p> <p>Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña</p> <p>Organización de las Competencias, capacidades y actitudes en relación con el Proyecto Curricular de la IE y el Curricular Nacional.</p> <p>Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</p> <p>Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes</p>	Ordinal Deficiente (0) Regular (1) Bueno (2) Excelente (3)
		Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje.	<p>Se promueve un clima adecuado en el aula.</p> <p>Organización del ambiente físico del aula, espacios y equipos.</p> <p>Empleo de un lenguaje claro y sencillo durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Desarrollo de los contenidos con claridad y rigurosidad conceptual, aplicando diferentes métodos estrategias didácticas para estudiantes.</p> <p>Promoción del desarrollo de las capacidades de sus estudiantes.</p> <p>Promoción del desarrollo del pensamiento creativo y crítico en sus estudiantes.</p> <p>Uso de los recursos didácticos de acuerdo a las necesidades de sus estudiantes.</p> <p>Evaluación de procesos y logros de aprendizajes</p>	Ordinal Deficiente (0) Regular (1) Bueno (2) Excelente (3)
		Responsabilidades profesionales	<p>Participación activa en la gestión institucional de la IE.</p> <p>Cumplimiento de las responsabilidades administrativas y laborales.</p> <p>Evaluación de la eficacia de la práctica pedagógica.</p> <p>Manifiesta práctica de valores.</p>	Ordinal Deficiente (0) Regular (1) Bueno (2) Excelente (3)

### 2.3. Población y muestra

#### Población:

Se trabajó con una muestra universal, conformada por los directores y profesores de las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba que pertenece a la unidad ejecutora 308, como se detalla en el sgte cuadro::

<b>I.E.N°</b>	<b>Director</b>	<b>N° Docentes</b>
54253“Barrio Alto”	1	6
54007 “Integrada”	1	11
54008 “Chancapampa”	1	6
54259 “plaza”	1	6
54254“Patero”	1	6
<b>Sub Total</b>	<b>5</b>	<b>35</b>

**Fuente:** UGEL Antabamba

#### **Selección de la muestra:**

Se hizo a través del muestreo no probabilístico por conveniencia.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

**Técnica.** Se ha considerado la encuesta, porque permite recoger datos o averiguar las opiniones de un conjunto de personas, respecto a un tema de estudio

**Instrumento.** El cuestionario de preguntas, en este caso se aplicó para cada variable de estudio. Previamente se realizó la validación por tres expertos: en promedio resultó con un 84,5%, lo cual permite proceder con la aplicación de los instrumentos.

Sin embargo, antes de continuar con la aplicación del instrumento, se ha sometido a una prueba piloto de 13 sujetos con similares características a la muestra

de estudio, habiéndose procesado los resultados en el programa estadístico SPSS. El resultado corresponde a un valor promedio de 0,990% de confiabilidad estadística a nivel del coeficiente del alfa de Crombach, este resultado nos indica alta confiabilidad por lo tanto permite con seguridad aplicar el instrumento en la muestra de investigación.

Se debe indicar que el instrumento estuvo compuesto por 50 ítems, repartidos por variables y por dimensiones. La primera variable estuvo representada por 20 preguntas de los cuales 10 para la dimensión Liderazgo democrático, 5 para la dimensión Liderazgo autoritario, 5 para la dimensión Liderazgo liberal.

La segunda variable estuvo representada por 30 preguntas de los cuales 10 corresponden a la dimensión Planificación del trabajo pedagógico, 10 pertenecen a la dimensión Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje, 10 pertenecen a la dimensión Responsabilidades profesionales.

Los ítems del instrumento se presentaron con respuestas politómicas en la escala de Licker y de manera ordinal, la categorización fue el siguiente: Deficiente (0), Regular (1), Bueno (2), Excelente (3).

La confiabilidad para la variable 1: Estilos de liderazgo directivo

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	41,23	2550,192	-,288	,981
P2	41,46	2512,936	,461	,980
P3	41,38	2486,090	,753	,979
P4	41,23	2460,692	,849	,978
P5	40,92	2440,410	,889	,978
P6	40,77	2414,359	,941	,977
P7	41,00	2379,333	,958	,977
P8	41,08	2347,410	,984	,976
P9	41,00	2320,500	,989	,976
P10	40,77	2299,192	,980	,975
P11	40,38	2281,590	,982	,975
P12	40,46	2250,269	,986	,975
P13	40,31	2225,897	,989	,975
P14	40,31	2198,064	,990	,975
P15	40,54	2163,436	,996	,975
P16	40,00	2150,833	,992	,975
P17	40,38	2112,256	,996	,975
P18	39,85	2100,974	,991	,975
P19	40,08	2065,910	,995	,976
P20	39,46	2056,603	,995	,976

En resumen

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	20

El valor de 0,978, nos indica alta confiabilidad.

La confiabilidad para la variable 2: Desempeño docente

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P21	118,85	77305,141	,999	,998
P22	118,54	77188,769	,997	,998
P23	118,38	77048,756	,996	,998
P24	118,31	76894,064	,997	,998
P25	118,08	76764,577	,998	,998
P26	118,08	76597,077	,998	,998
P27	118,23	76409,359	,998	,998
P28	117,92	76291,910	,998	,998
P29	118,00	76110,833	,999	,998
P30	118,00	75948,333	,999	,998
P31	117,85	75807,474	,999	,998
P32	117,46	75704,436	,999	,998
P33	117,15	75592,141	1,000	,998
P34	117,62	75350,756	,999	,998
P35	117,69	75174,564	,999	,998
P36	117,62	75020,756	,999	,998
P37	117,38	74894,090	,999	,998
P38	117,15	74766,974	,999	,998
P39	117,23	74592,692	,999	,998
P40	116,92	74476,744	,999	,998
P41	116,85	74326,974	,999	,998
P42	116,85	74161,474	,999	,998
P43	116,62	74036,090	,999	,998
P44	116,92	73825,577	,999	,998
P45	116,54	73720,936	1,000	,998
P46	116,69	73532,064	1,000	,998
P47	116,77	73358,192	1,000	,998
P48	116,54	73233,936	,999	,998
P49	116,15	73132,641	1,000	,998
P50	116,00	72997,333	,999	,998

En resumen, para la variable se tiene el siguiente coeficiente de confiabilidad

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,998	30

El valor de 0,998 corresponde a una alta confiabilidad

## 2.5. Métodos de análisis de datos

En el proceso de la investigación, primero se recogió información, se organizó la información, se procesó la información y se analizó la información, siempre utilizando la estadística descriptiva y la estadística inferencial.

Se tomó en cuenta las tablas para el análisis descriptivo con frecuencias y porcentajes, con sus respectivas figuras estadísticas, por otro lado, para evidenciar la asociación, se realizaron las tablas de contingencia para ver la proyección del nivel de asociación entre las variables de estudio a nivel descriptivo; sin embargo, se utilizaron las tablas de correlaciones de Spearman para ver el nivel de correlación entre las variables y dimensiones de estudio.

Finalmente, a partir de la Chi cuadrada calculada y de la tabla se realizó la prueba de hipótesis, lo que conllevó a aceptar las hipótesis previstas inicialmente para redactar las conclusiones

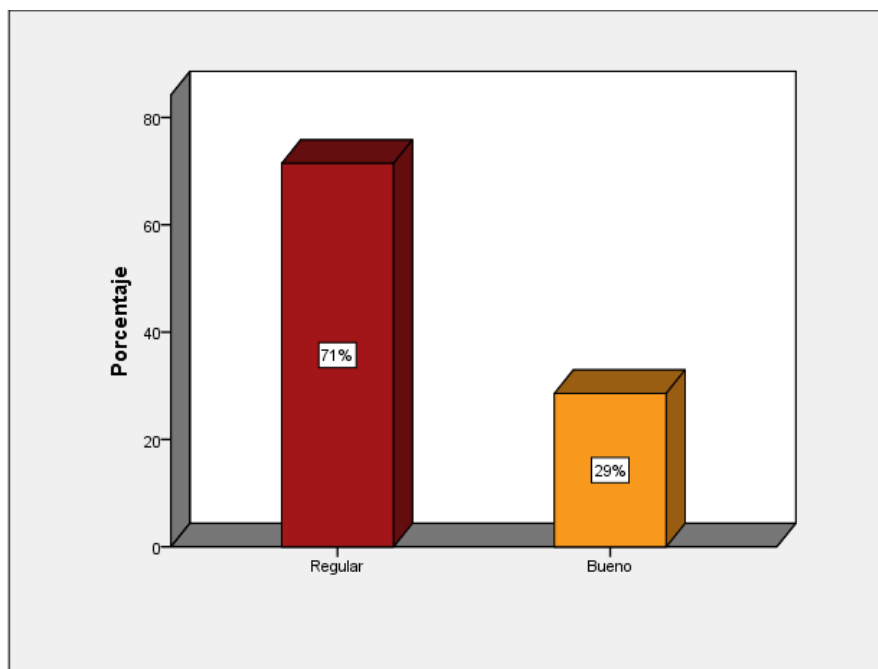
## III. RESULTADOS

### 3.1. Resultados descriptivos

tabla 1:Liderazgo democrático			
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	Regular	25	71,4	71,4	71,4
	Bueno	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

figura 1: Liderazgo democrático



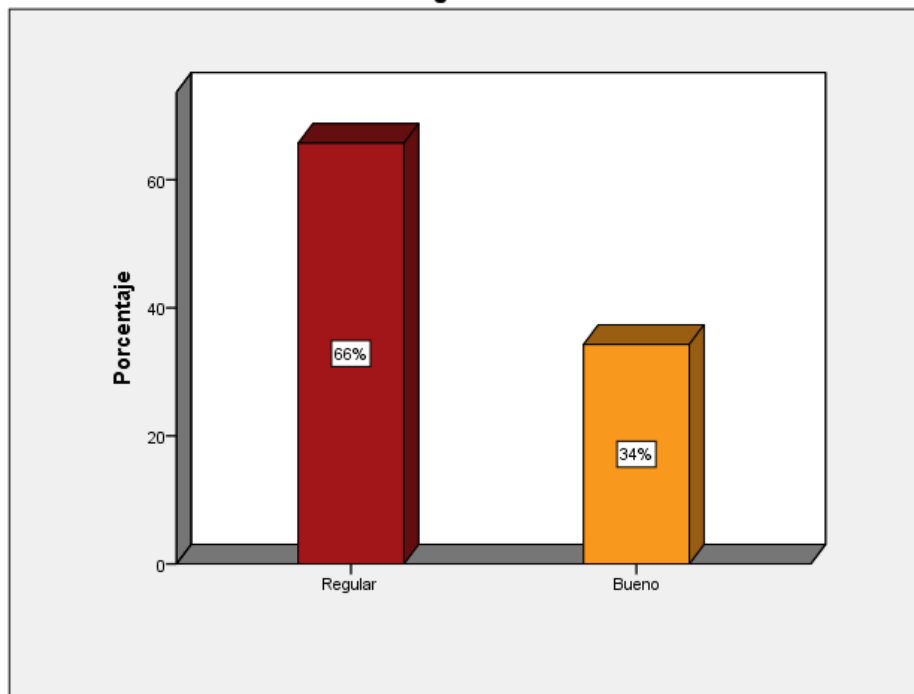
En la tabla 1 se muestra el resultado de las opiniones de los 35 docentes que respondieron al cuestionario de preguntas sobre el liderazgo democrático que ejercen los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac. Al respecto se percibe que un 71,4% de los docentes indican que el liderazgo democrático que ejercen los directores es regular, además un 28,6% de docentes indican que el liderazgo democrático que se ejerce es bueno.

tabla 2: Liderazgo autoritario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	23	65,7	65,7	65,7
	Bueno	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	



figura 2: Liderazgo autoritario

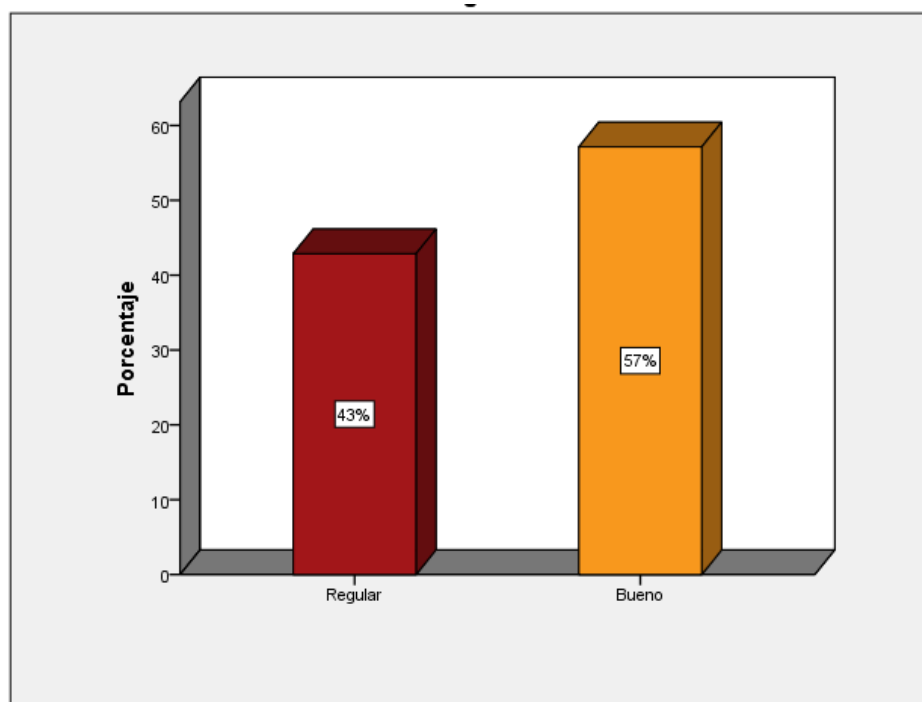


En la tabla 2 se muestra el resultado de las opiniones de los 35 docentes que respondieron al cuestionario de preguntas sobre el liderazgo autoritario que ejercen los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac. Al respecto se percibe que un 65,7% de los docentes indican que el liderazgo autoritario que ejercen los directores es regular, además un 34,3% de docentes indican que el liderazgo autoritario que se ejerce es bueno.

tabla 3. Liderazgo liberal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	15	42,9	42,9	42,9
	Bueno	20	57,1	57,1	100,0
Total		35	100,0	100,0	

figura 3: Liderazgo liberal

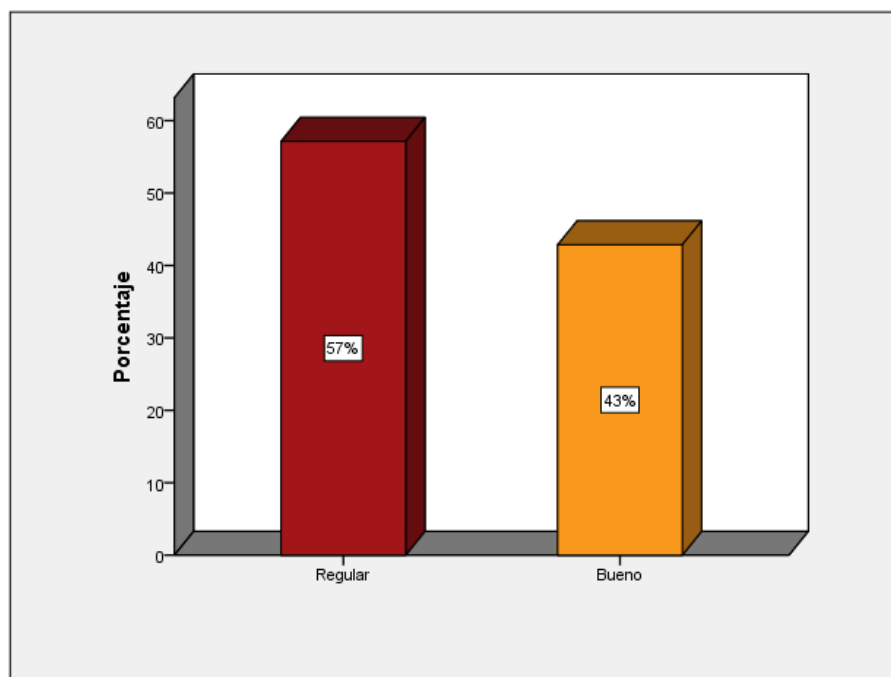


En la tabla 3 se muestra el resultado de las opiniones de los 35 docentes que respondieron al cuestionario de preguntas sobre el liderazgo liberal que ejercen los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac. Al respecto se percibe que un 57,1% de los docentes indican que el liderazgo liberal que ejercen los directores es bueno, además un 42,9% de docentes indican que el liderazgo liberal que se ejerce es regular.

tabla 4: Estilo de Liderazgo del Director

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	20	57,1	57,1	57,1
	Bueno	15	42,9	42,9	100,0
Total		35	100,0	100,0	

figura 4: Estilo de Liderazgo del Director

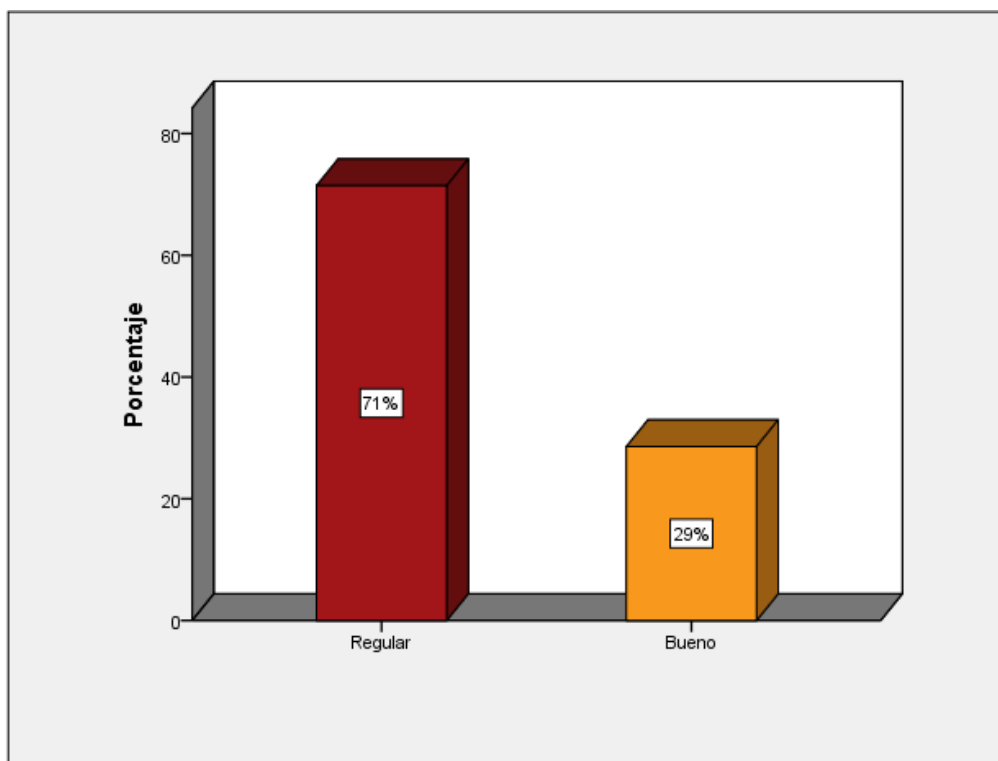


En la tabla 4 se muestra el resultado de las opiniones de los 35 docentes que respondieron al cuestionario de preguntas sobre el estilo de liderazgo que ejercen los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac. Al respecto se percibe que un 57,1% de los docentes indican que el estilo de liderazgo que ejercen los directores es regular, además un 42,6% de docentes indican que el estilo de liderazgo que se ejerce es bueno.

tabla 5: Planificación del trabajo pedagógico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	25	71,4	71,4	71,4
	Bueno	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

figura 5: Planificación del trabajo pedagógico



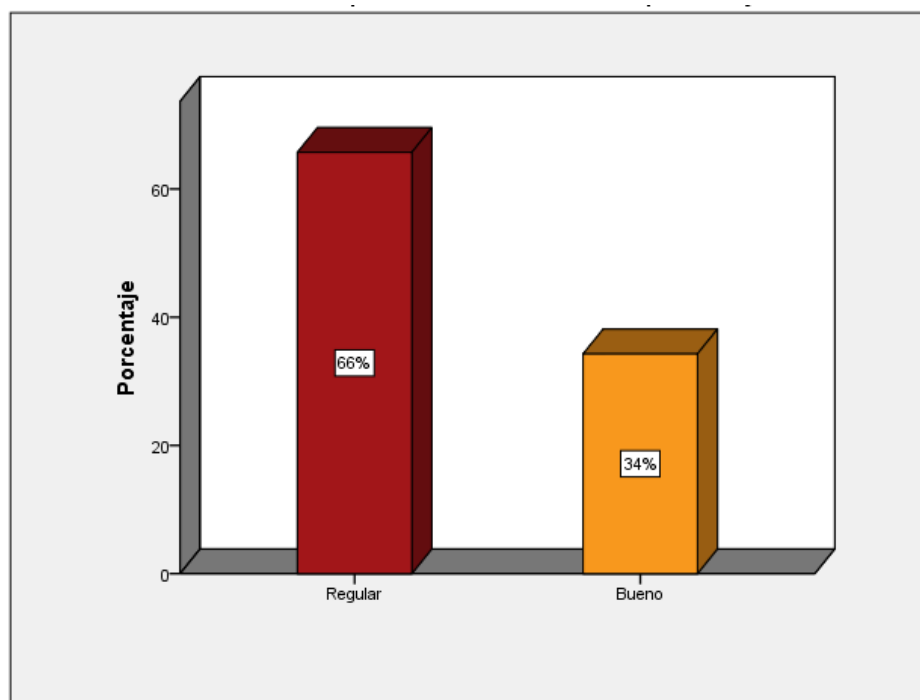
En la tabla 5 se muestra el resultado de las opiniones de los 35 docentes que respondieron al cuestionario de preguntas sobre la planificación del trabajo pedagógico que realizan los docentes en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac. Al respecto se percibe que un 71,4% de los docentes indican que la planificación del trabajo pedagógico que realizan los docentes es regular, además un 28,6% de docentes indican que la planificación del trabajo pedagógico que realizan los docentes es buena.

tabla 6: Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	23	65,7	65,7	65,7
	Bueno	12	34,3	34,3	100,0

Total	35	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

figura 6: Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje



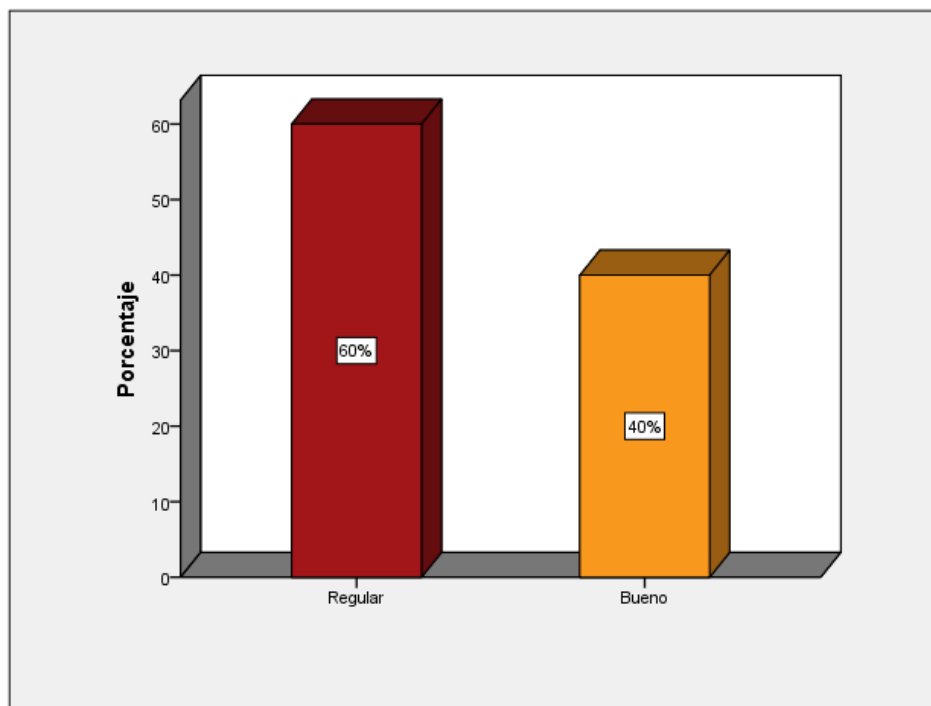
En la tabla 6 se muestra el resultado de las opiniones de los 35 docentes que respondieron al cuestionario de preguntas sobre la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje que realizan los docentes en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac. Al respecto se percibe que un 65,7% de los docentes indican que la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje que realizan los docentes es regular, además un 34,3% de docentes indican que la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje que realizan los docentes es buena.

tabla 7: Responsabilidades profesionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<u>Válido</u>	Regular	21	60,0	60,0	60,0

Bueno	14	40,0	40,0	100,0
Total	35	100,0	100,0	

figura 7: Responsabilidades profesionales



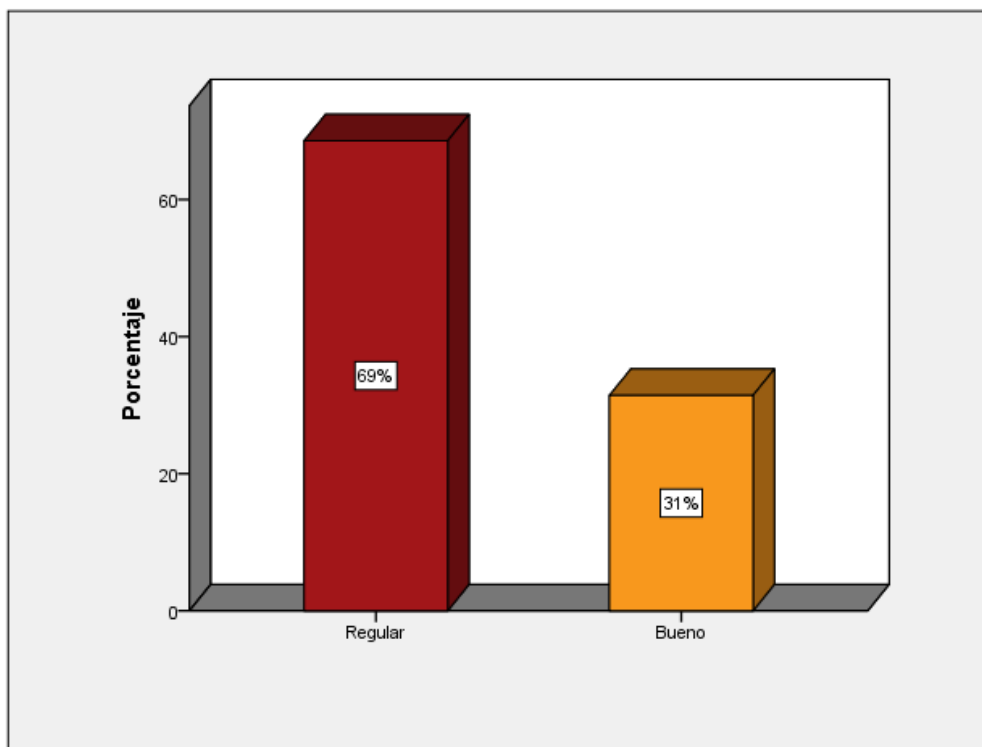
En la tabla 7 se muestra el resultado de las opiniones de los 35 docentes que respondieron al cuestionario de preguntas sobre las responsabilidades profesionales que asumen los docentes en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac. Al respecto se percibe que un 60% de los docentes indican que las responsabilidades profesionales que asumen los docentes es regular, además un 40% de docentes indican que las responsabilidades profesionales que asumen los docentes es buena.

tabla 8. Desempeño Docente

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	----------------------	-------------------------

Válido	Regular	24	68,6	68,6	68,6
	Bueno	11	31,4	31,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

figura 8:: Desempeño Docente



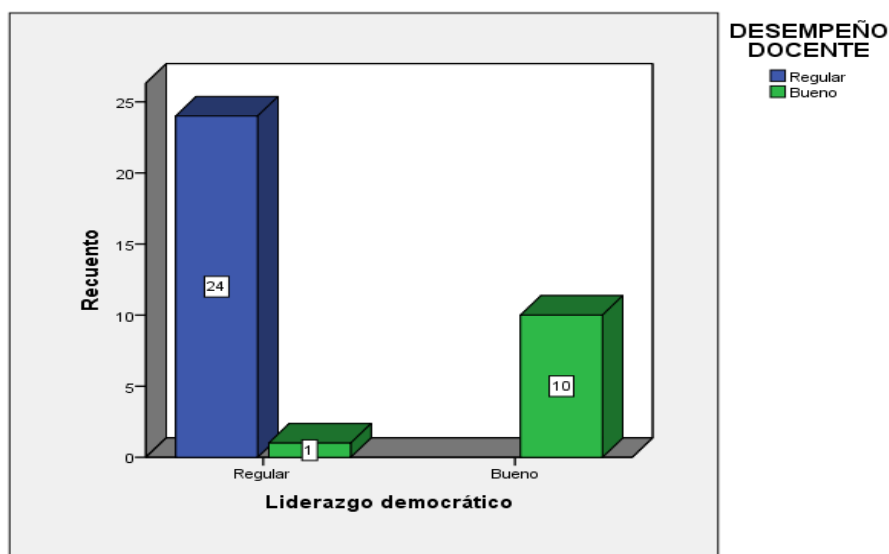
En la tabla 8 se muestra el resultado de las opiniones de los 35 docentes que respondieron al cuestionario de preguntas sobre el desempeño docente que se observa en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac. Al respecto se percibe que un 68,6% de los docentes indican que su desempeño docente es regular, además un 31,4% de docentes indican que su desempeño docente es bueno.

### 3.2. Tablas de contingencia

tabla 9: Liderazgo democrático\*Desempeño Docente

		DESEMPEÑO DOCENTE		
		Regular	Bueno	Total
Liderazgo democrático	Regular	24	1	25
		96,0%	4,0%	100,0%
	Bueno	0	10	10
		0,0%	100,0%	100,0%
Total		24	11	35
		68,6%	31,4%	100,0%

figura 9: Liderazgo democrático\*Desempeño Docente



En la tabla 9 se muestra resultados cruzados de las opiniones de los 35 docentes que pertenecen a la muestra de investigación, respecto a la relación entre el liderazgo democrático y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba. De 25 profesores, el 96% manifiesta que el liderazgo democrático que se ejerce es regular, al mismo tiempo los mismos docentes indican que el desempeño docente también es regular.

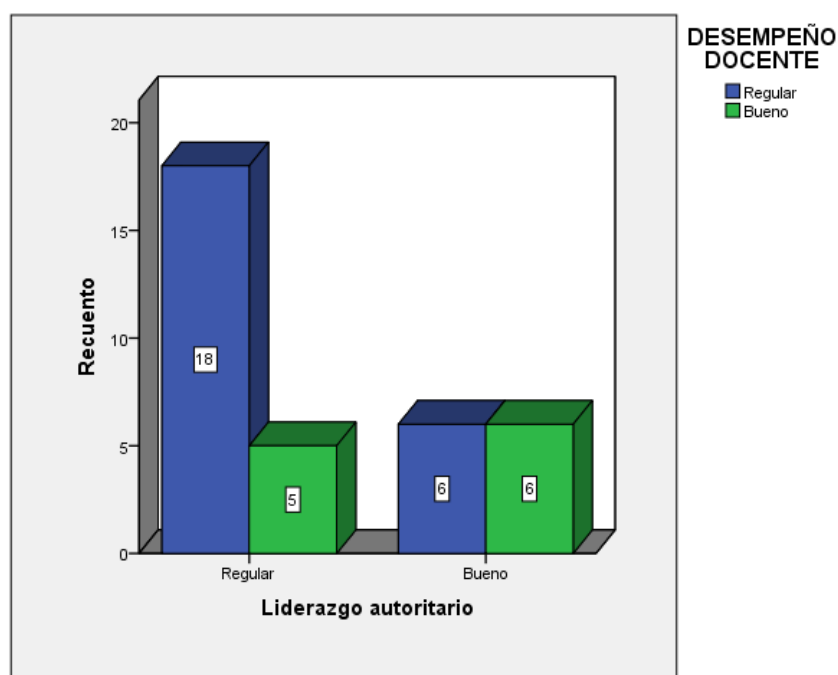
tabla 10: Liderazgo autoritario\*Desempeño Docente

	DESEMPEÑO DOCENTE	Total
--	-------------------	-------



		Regular	Bueno	
Liderazgo autoritario	Regular	18	5	23
		78,3%	21,7%	100,0%
	Bueno	6	6	12
		50,0%	50,0%	100,0%
Total		24	11	35
		68,6%	31,4%	100,0%

figura 10: Liderazgo autoritario\*Desempeño Docente

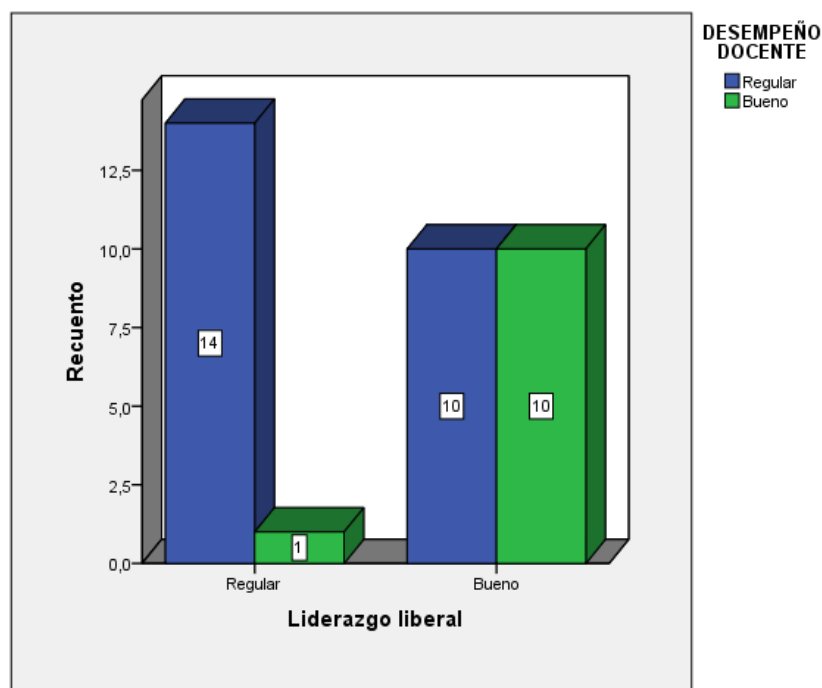


En la tabla 10 se muestra resultados cruzados de las opiniones de los 35 docentes que pertenecen a la muestra de investigación, respecto a la relación entre el liderazgo autoritario y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba. De 23 profesores, el 78,3% manifiesta que el liderazgo autoritario que se ejerce es regular, al mismo tiempo los mismos docentes indican que el desempeño docente también es regular.

tabla 11: Liderazgo liberal\*Desempeño Docente

		DESEMPEÑO DOCENTE		
		Regular	Bueno	Total
Liderazgo liberal	Regular	14	1	15
		93,3%	6,7%	100,0%
	Bueno	10	10	20
		50,0%	50,0%	100,0%
Total		24	11	35
		68,6%	31,4%	100,0%

figura 11: Liderazgo liberal\*Desempeño Docente

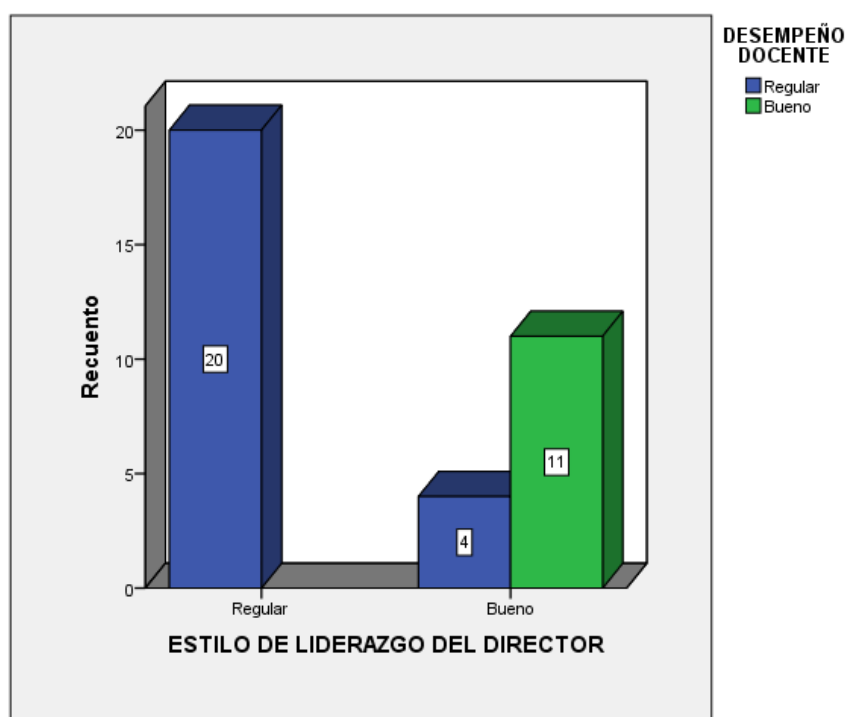


En la tabla 11 se muestra resultados cruzados de las opiniones de los 35 docentes que pertenecen a la muestra de investigación, respecto a la relación entre el liderazgo liberal y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba. De 20 profesores, el 50% manifiesta que el liderazgo liberal que se ejerce es regular, al mismo tiempo los mismos docentes indican que el desempeño docente también es regular.

tabla 12: Estilo de Liderazgo del Director\*Desempeño Docente

		DESEMPEÑO DOCENTE		
		Regular	Bueno	Total
ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR	Regular	20	0	20
		100,0%	0,0%	100,0%
	Bueno	4	11	15
		26,7%	73,3%	100,0%
Total		24	11	35
		68,6%	31,4%	100,0%

figura 12: Estilo de Liderazgo del Director\*Desempeño Docente



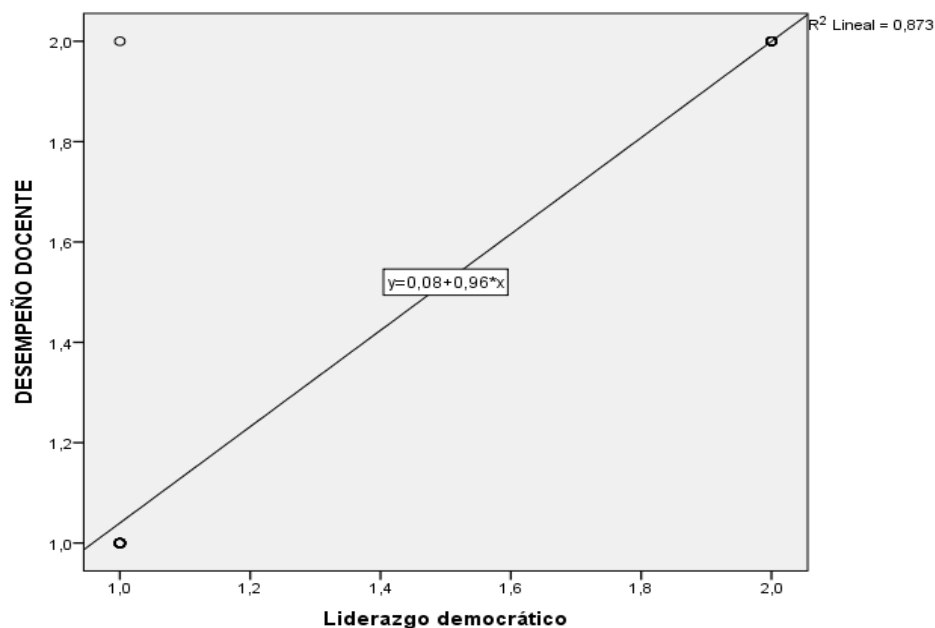
En la tabla 12 se muestra resultados cruzados de las opiniones de los 35 docentes que pertenecen a la muestra de investigación, respecto a la relación entre los estilos de liderazgo que ejercen los directores y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba. De 20 profesores, el 100% manifiesta que el estilo de liderazgo que ejercen los directores es regular, al mismo tiempo los mismos docentes indican que el desempeño docente también es regular.

### 3.3. Tablas de correlación

tabla 13. Correlaciones: Liderazgo democrático y desempeño docente

		Liderazgo democrático	DESEMPEÑO DOCENTE
Rho de Spearman	Liderazgo democrático	1,000	,934
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	35	35
DESEMPEÑO DOCENTE	DESEMPEÑO DOCENTE	,934	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	35	35

figura 13: Correlaciones: Liderazgo democrático y desempeño docente

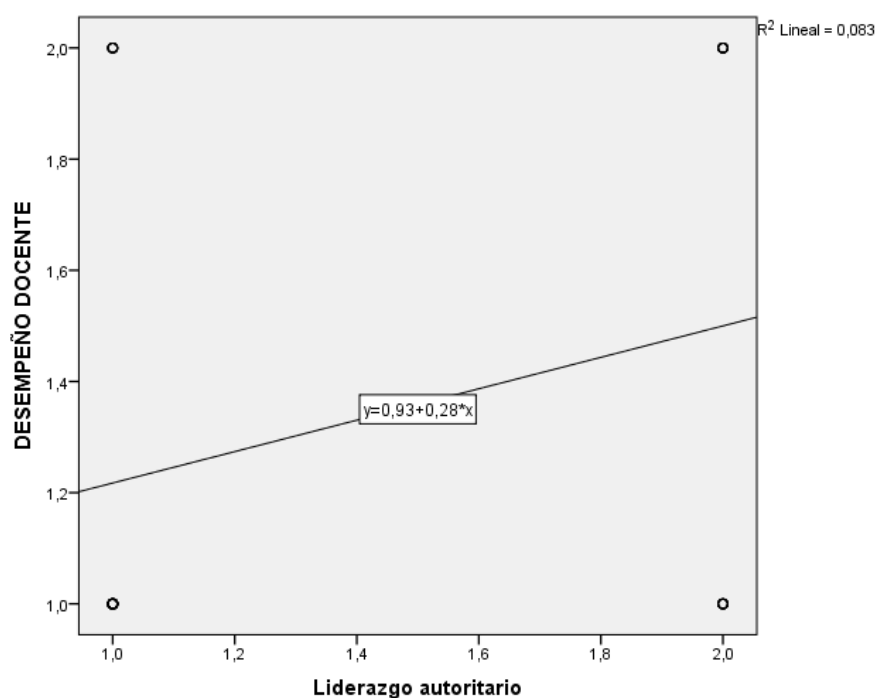


En la tabla 13 se muestra el resultado del valor del sig. bilateral igual a 0,000 y es menor al margen de error 0,05, lo que nos indica que existe relación entre ambas variables, al mismo tiempo, en la tabla se muestra un coeficiente de 0,934 que en la escala de Spearman significa alta correlación, lo que significa que a mayor liderazgo democrático mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

tabla 14: Correlaciones: Liderazgo autoritario y desempeño docente

			Liderazgo autoritario	DESEMPEÑO DOCENTE
Rho de Spearman	Liderazgo autoritario	Coefficiente de correlación	1,000	,289
		Sig. (bilateral)	.	,042
		N	35	35
	DESEMPEÑO DOCENTE	Coefficiente de correlación	,289	1,000
		Sig. (bilateral)	,042	.
		N	35	35

figura 14: Correlaciones: Liderazgo autoritario y desempeño docente

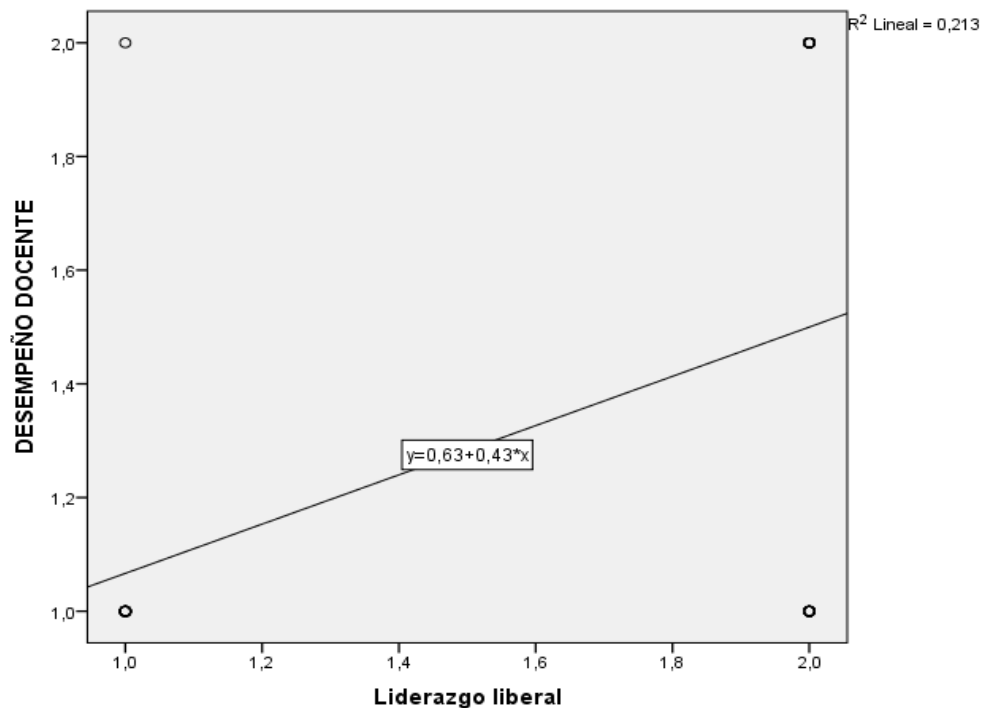


En la tabla 14 se muestra el resultado del valor del sig. bilateral igual a 0,042 y es menor al margen de error 0,05, lo que nos indica que existe relación entre ambas variables, al mismo tiempo, en la tabla se muestra un coeficiente de 0,289 que en la escala de Spearman significa baja correlación, sin embargo, esto implica que moderadamente a mayor liderazgo autoritario mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

tabla 15: Correlaciones: Liderazgo liberal y desempeño docente

			Liderazgo liberal	DESEMPEÑO DOCENTE
Rho de Spearman	Liderazgo liberal	Coefficiente de correlación	1,000	,462
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	35	35
	DESEMPEÑO DOCENTE	Coefficiente de correlación	,462	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	35	35

figura 15: Correlaciones: Liderazgo liberal y desempeño docente

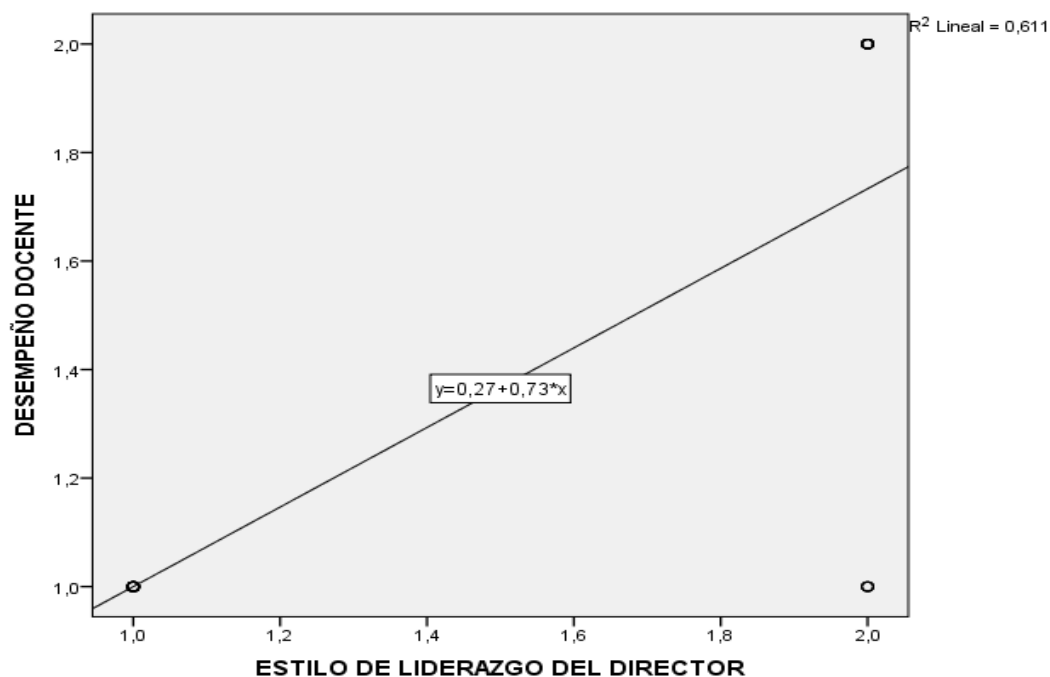


En la tabla 15 se muestra el resultado del valor del sig. bilateral igual a 0,005 y es menor al margen de error 0,05, lo que nos indica que existe relación entre ambas variables, al mismo tiempo, en la tabla se muestra un coeficiente de 0,462 que en la escala de Spearman significa moderada correlación, lo que significa que a mayor liderazgo liberal mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

tabla 16:Correlaciones: Estilo de liderazgo del director y desempeño docente

		ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR	DESEMPEÑO DOCENTE
Rho de Spearman	ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	35
	DESEMPEÑO DOCENTE	Coefficiente de correlación	,782
		Sig. (bilateral)	,000
		N	35

figura 16: Correlaciones: Estilo de liderazgo del director y desempeño docente



En la tabla 16 se muestra el resultado del valor del sig. bilateral igual a 0,000 y es menor al margen de error 0,05, lo que nos indica que existe relación entre ambas variables, al mismo tiempo, en la tabla se muestra un coeficiente de 0,782 que en la escala de Spearman significa alta correlación, lo que significa que a mejor estilo de liderazgo del director mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

### 3.4. Prueba de hipótesis

#### Hipótesis general

**H:** Existe una significativa relación entre el estilo de liderazgo del director, y el desempeño docente de las instituciones educativas del Distrito de Antabamba- Apurímac 2017.

**Ho:** No existe una significativa relación entre el estilo de liderazgo del director, y el desempeño docente de las instituciones educativas del Distrito de Antabamba- Apurímac 2017.

tabla 17: Pruebas de chi-cuadrado: Hipótesis General

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	21,389	1	,000
Corrección de continuidad	18,121	1	,000
Razón de verosimilitud	26,177	1	,000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	20,778	1	,000
N de casos válidos	35		

En la tabla 17 se muestra la chi cuadrada calculada igual a 21,389 mayor a la chi cuadrada de la tabla 3,8415 con un grado de libertad de 1 y un nivel de confianza del 95%; de igual forma, el valor de significancia 0,000 es menor que el margen de error de 0,05, en ambos casos se confirma la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula, vale decir que se acepta que existe una significativa relación entre el estilo de liderazgo del director, y el desempeño docente de las instituciones educativas del Distrito de Antabamba- Apurímac 2017.



### Hipótesis específicas

**H1:** Existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

**Ho:** No existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

tabla 18:Pruebas de chi-cuadrado Hipótesis específica 1

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	30,545	1	,000
Corrección de continuidad	26,253	1	,000
Razón de verosimilitud	35,177	1	,000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	29,673	1	,000
N de casos válidos	35		

En la tabla 18 se muestra la chi cuadrada calculada igual a 30,545 mayor a la chi cuadrada de la tabla 3,8415 con un grado de libertad de 1 y un nivel de confianza del 95%; de igual forma, el valor de significancia 0,000 es menor que el margen de error de 0,05, en ambos casos se confirma la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula, vale decir que se acepta que existe una significativa relación entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

**H2:** Existe relación significativa entre el liderazgo autoritario del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

**Ho:** No existe relación significativa entre el liderazgo autoritario del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

tabla 19:Pruebas de chi-cuadrado hipótesis específica 2

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	3,922	1	,047
Corrección de continuidad	1,758	1	,185
Razón de verosimilitud	2,854	1	,091
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	2,839	1	,092
N de casos válidos	35		

En la tabla 19 se muestra la chi cuadrada calculada igual a 3,922 mayor a la chi cuadrada de la tabla 3,8415 con un grado de libertad de 1 y un nivel de confianza del 95%; de igual forma, el valor de significancia 0,047 es menor que el margen de error de 0,05, en ambos casos se confirma la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula, vale decir que se acepta que existe una relación significativa entre el liderazgo autoritario del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

**H3:** Existe relación significativa entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

**Ho:** No existe relación significativa entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

tabla 20: Pruebas de chi-cuadrado hipótesis de campo 3

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	7,468	1	,002
Corrección de continuidad	5,593	1	,018
Razón de verosimilitud	8,500	1	,004
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	7,255	1	,007
N de casos válidos	35		

En la tabla 20 se muestra la chi cuadrada calculada igual a 7,468 mayor a la chi cuadrada de la tabla 3,8415 con un grado de libertad de 1 y un nivel de confianza del 95%; de igual forma, el valor de significancia 0,002 es menor que el margen de error de 0,05, en ambos casos se confirma la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula, vale decir que se acepta que existe una relación significativa entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.

#### **IV. DISCUSIÓN**

La investigación que se ha desarrollado, tuvo como objetivo principal el determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba – Apurímac, 2017.

Para la investigación que se ha desarrollado se han considerado las variables de estudio estilos de liderazgo del director y desempeño docente, cada uno de ellos con sus respectivas dimensiones de estudio. Para la variable estilos de liderazgo del director se consideraron las dimensiones liderazgo democrático, liderazgo autoritario y liderazgo liberal; por otro lado, para la variable desempeño docente, se consideró las dimensiones planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje y responsabilidades profesionales.

Por el nivel y diseño de la investigación que es correlacional y descriptivo correlacional, se han recogido información de las unidades de análisis sobre las variables y las dimensiones de estudio.

Una vez procesado los resultados se muestra a nivel descriptivo, resultados de las opiniones de los docentes, por ejemplo, un 71,4% de los docentes indican que el liderazgo democrático que ejercen los directores es regular, un 65,7% de los docentes indican que el liderazgo autoritario que ejercen los directores es regular, un 57,1% de los docentes indican que el liderazgo liberal que ejercen los directores es bueno, y a manera de conclusión a nivel variable en un 57,1% de los docentes indican que el estilo de liderazgo que ejercen los directores es regular.

Por otro lado, en el estudio se indica que un 71,4% de los docentes indican que la planificación del trabajo pedagógico que realizan los docentes es regular, un 65,7% de los docentes indican que la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje que realizan los docentes es regular, un 60% de los docentes indican que las responsabilidades profesionales que asumen los docentes es regular, y a nivel de variable de estudio un 68,6% de los docentes indican que su desempeño docente es regular.

La razón de la investigación fue medir el nivel de correlación que existe entre variables y entre variable y dimensiones.

Los resultados estadísticos precisan los siguientes:

Entre dimensiones y variables, se ha obtenido un coeficiente de 0,934 que en la escala de Spearman significa alta correlación, lo que significa que a mayor liderazgo democrático mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

Se ha obtenido un coeficiente de 0,289 que en la escala de Spearman significa baja correlación, sin embargo, esto implica que moderadamente a mayor liderazgo autoritario mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

Se ha obtenido un coeficiente de 0,462 que en la escala de Spearman significa moderada correlación, lo que significa que a mayor liderazgo liberal mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

Finalmente, a nivel de variables de estudio se ha obtenido un coeficiente de correlación igual a 0,782 que en la escala de Spearman significa alta correlación, lo que significa que a mejor estilo de liderazgo del director mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

Los resultados obtenidos se asemejan a otros resultados de investigadores que también han demostrado que el estilo de liderazgo del director sí se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes en las instituciones educativas del distrito de Antabamba, por ejemplo, podemos mencionar a los siguientes:

Cochache (2012), en su investigación sobre “Etilos de liderazgo del director según conocimiento del docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución de Ventanilla”. En sus resultados precisa que un 51,22% de docentes están medianamente de acuerdo con el estilo democrático y en las responsabilidades

del desempeño docente un 41.4%. Por otro lado precisa que la relación que existe entre las variables de estudio es alta, confirmando que a mayor estilo de liderazgo mejor es el desempeño del docente, este resultado coincide con los resultados de nuestra investigación.

Flores (2012). En el estudio que realizó sobre “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla, Callao, Perú”, concluye que el desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se asocia a distintos factores como el clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc. Finalmente indica que, el liderazgo ejercido por el director se relaciona significativamente y de manera directa con el desempeño de los docentes, lo que implica que cuanto mejor sea el liderazgo del director, mejor será el desempeño de los docentes.

Finalmente existen autores que indican la importancia de ejercer un estilo de liderazgo para poder fomentar un buen desempeño de los docentes a nivel institucional.

Newstron D. (1998), manifiesta que el liderazgo ayuda a propiciar el trabajo en grupo para alcanzar con éxito los objetivos y metas trazados en una empresa.

Stoner, J. (1999), manifiesta que ejercer un buen liderazgo directivo implica involucrar a muchas personas; a los empleados o seguidores, quienes aceptan de forma voluntaria obedecer las órdenes del líder, ayudan a concretar la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante.

## V. CONCLUSIONES

En la investigación se encontró que existe relación significativa y directa entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba –Apurímac, 2017. En la tabla 16 se muestra un coeficiente de 0,782 que en la escala de Spearman significa alta correlación, lo que significa que a mejor estilo de liderazgo del director mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

En los resultados de la investigación se ha determinado que existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017. En la tabla 13 se muestra un coeficiente de 0,934 que en la escala de Spearman significa alta correlación, lo que significa que a mayor liderazgo democrático mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

Se ha determinado que existe relación poco significativa entre el liderazgo autoritario del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017. En la tabla 14 se muestra un coeficiente de 0,289 que en la escala de Spearman significa baja correlación, sin embargo, esto implica que a veces un liderazgo autoritario provoca un buen desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

Queda determinado la existencia de relación significativa entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017. En la tabla 15 se muestra un coeficiente de 0,462 que en la escala de Spearman significa moderada correlación, lo que significa que a mayor liderazgo liberal mejor será el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Los directivos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Antabamba, deben fomentar con mayor frecuencia el ejercicio de un estilo de liderazgo en los directores de instituciones educativas del distrito de Antabamba, esto con el propósito de fomentar un buen desempeño de los docentes y consecuentemente mejore la calidad de aprendizajes en los estudiantes. Recomendable que el liderazgo que se promueva sea el democrático, el liberal y en algunos casos con bastante cuidado el autoritario.

Los directores de instituciones educativas del distrito de Antabamba, deben tomar conciencia frente al estilo de liderazgo que ejercen en su institución, esto con el propósito de mejorar el desempeño de sus docentes, demostrándoles de manera interactiva en la participación de reuniones pedagógicas, sociales, culturales.

Los docentes de las instituciones educativas del distrito de Antabamba, deben empoderarse de las actividades que se promueven a nivel de gestión educativa que se promueve por intermedio del director, contribuyendo de esta manera en el logro de las actividades institucionales y de la mejora de la calidad educativa de su institución.

A la comunidad en general, principalmente a los padres de familia y a los estudiantes, se debe incentivar para que ellos formen parte de la gestión de la institución para poder dar cumplimiento cabal a las actividades programadas en bien del aprendizaje de sus hijos y el progreso de la sociedad Antabambina.



## VII. REFERENCIAS

- Arias, A., & Cantón, I. (2011). *La dirección y el liderazgo: aceptación, conflicto y calidad*. León España.
- Balzan, S. (2013). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de Educación Básica*. Zulia.
- Carbone, R. (2012). *Situación del liderazgo educativo en Chile*. Santiago de Chile.
- Castillo, V. (2010). *Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes de la I.E.I. nº 87 Callao 2009*. Lima. Callao.
- Cuesta, J. L. (2013). *El liderazgo organizacional*. Bogotá.
- Cuevas, M., & Díaz, F. (2010). *El liderazgo educativo en centros de secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta*. Ceuta España.
- Fernández, F. (2001). *Relación entre el estilo gerencial del personal directivo de las escuelas básicas de Altagracia de Orituco*. Carabobo (Venezuela): . Carabobo Venezuela.
- Idone, T. M. (2012). *Estilos de liderazgo del director según conocimiento del docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución de Ventanilla*. Lima.
- López, E. (2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Barcelona.
- Mansilla, J. (2007). *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la institución Inmaculada Concepción*. Los Olivos. Lima.

- Ministerio de Educación de Chile. (2010). *Informe final concejo asesor presidencial para la calidad de la educación*. Santiago.
- Rivera, M. (2011). *El liderazgo y la gestión de los directores en las unidades de gestión educativa local de la región Junín. Huancayo (Perú)*. Junín Huancayo.
- Rojas, A., & Gaspar, G. (2012). *Bases del liderazgo en educación*. Santiago.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. Lima*. Lima.
- Stephen, A. (2012). *Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela*. Toronto.
- Zela, M. (2012). *Liderazgo y calidad educativa en las instituciones educativas secundarias en la provincia de Lampa - 2007. Juliaca (Perú)*. Juliaca.

## **ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TITULO: Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac 2017.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿Existe relación entre el estilo de liderazgo del director con el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Antabamba – Apurímac -2017?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué nivel de relación existe entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017?</li> <li>• ¿Qué nivel de</li> </ul>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Antabamba –Apurímac, 2017.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.</li> <li>• Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo autoritario</li> </ul>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL:</b></p> <p>Existe una significativa relación entre el estilo de liderazgo del director, y el desempeño docente de las instituciones educativas del Distrito de Antabamba-Apurímac 2017.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.</li> <li>• Existe relación significativa entre el liderazgo autoritario del</li> </ul>	<p><b>Variable 1</b> Liderazgo del director</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo democrático.</li> <li>• Liderazgo autoritario.</li> <li>• Liderazgo liberal</li> </ul> <p><b>Variable 2</b> Desempeño docente</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación del trabajo pedagógico,</li> <li>• Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje,</li> <li>• Responsabilidades profesionales.</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Sustantiva básica  <b>Nivel:</b> Correlacional  <b>Diseño:</b> Descriptivo – Correlacional  <b>Población:</b> 35 docentes  <b>Muestra:</b>            Será no probabilística y la muestra estará compuesta por toda la población, igual a 35 docentes. Vale decir es una muestra universal.</p> <p><b>Selección de la muestra:</b>            Por determinación propia.</p> <p><b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</b>  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario  <b>Método de análisis de datos:</b>            Cuadros de frecuencia, diagramas, estadígrafos de centralización y dispersión, coeficientes de correlación, estadísticos para prueba de hipótesis.</p>

<p>relación existe entre el liderazgo autoritario del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué nivel de relación existe entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017?</li> </ul>	<p>del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.</li> </ul>	<p>director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación significativa entre el liderazgo liberal del director con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Antabamba-Apurímac, 2017.</li> </ul>		
--	--	---	--	--

## CUESTIONARIO - ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Estimado docente, a continuación, se le presenta un conjunto de preguntas para que Ud. marque la respuesta que vea por conveniente. Los resultados servirán para poder concluir un trabajo de investigación que se viene desarrollando.

- La escala de calificación es la siguiente:

Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
0	1	2	3

N°	ENUNCIADO	1	2	3	4	5
1	Delega tareas a los docentes oportunamente y las distribuye de forma equitativa entre todos los docentes.					
2	Brinda oportunamente asesoría e información clara al personal que lo necesita.					
3	Generalmente practica una comunicación horizontal y promueve las reuniones juntamente docentes y padres de familia.					
4	Sanciona con imparcialidad a los docentes y otros miembros por las faltas o incumplimiento de funciones y su actitud es justo y honesto.					
5	Estimula y motiva permanentemente a todos los docentes por su buen desempeño.					
6	Es amigable y cortés en sus relaciones con los docentes y la comunidad educativa.					
7	Soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución y acepta las sugerencias.					
8	Busca diversas soluciones en equipo considerando a los docentes.					

9	Prioriza el aspecto académico y la formación integral de los educandos, promoviendo la participación activa de toda la comunidad.					
10	Clarifica y consensua con los profesores las metas y objetivos educativos.					
11	Asume una actitud autoritaria para resolver problemas.					
12	Decide él solo lo que debe hacer y cómo hacerlo y resuelve un problema sin consultar.					
13	Es muy exigente académicamente y supervisa personalmente todas las actividades.					
14	Genera un clima de miedo e inseguridad.					
15	Considera innecesario el reconocimiento a los docentes por su esfuerzo					
16	Muestra un estilo anárquico (dejar hacer, dejar pasar) y permite que abusen de su confianza.					
17	Para tener mayor aceptación de los docentes tolera la impuntualidad e incumplimiento de responsabilidades.					
18	Da libertad para tomar decisiones aunque éstas no sean las más adecuadas y deja que los demás hagan su trabajo como crean más conveniente.					
19	Espera que los docentes tomen la iniciativa a nuevos proyectos e ideas antes que él los haga.					
20	Se muestra indiferente frente a los problemas que suceden en la institución.					

## **CUESTIONARIO – DESEMPEÑO DOCENTE**

Estimado profesor, este cuestionario tiene carácter de reservado. Marcar con un aspa (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que realmente identifica el desempeño profesional del docente.

- La escala de calificación es la siguiente:

<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>
0	1	2	3

<b>Nº</b>	<b>ENUNCIADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Percibes que tus colegas docentes identifican las habilidades cognitivas y distingue los estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes.				
2	Observas que tus colegas docentes, Comprenden y tienen dominio de los enfoques, principios, conceptos y tendencias fundamentales del nivel y área curricular que enseña.				
3	Ves que tus colegas docentes relacionan transversalmente los conocimientos que enseña con otras áreas del Currículo				
4	Ves que tus colegas docentes programan considerando los intereses y necesidades de los estudiantes (competencias, capacidades y desempeños previstos en Currículo Nacional).				
5	Observas que tus colegas docentes diseñan las unidades de aprendizaje basado en la formulación de los aprendizajes esperados, las competencias, las capacidades y los desempeños que se pretenden desarrollar.				
6	Percibes que tus colegas docentes seleccionan estrategias metodológicas y recursos didácticos (textos escolares, manuales del estudiante, guías, fascículos; material concreto y de biblioteca u otros), tomando en cuenta los conocimientos, las características de sus estudiantes y el entorno del aprendizaje.				
7	Observas que tus colegas docentes incorporan en el diseño de las unidades de aprendizaje el uso de las tecnologías de información y comunicación disponible en la institución educativa.				
8	Vez que tus colegas docentes elaboran instrumentos de evaluación considerando las Competencias, capacidades y los desempeños u otros criterios e indicadores de los aprendizajes esperados.				



9	Observas que tus colegas docentes establecen y promueven una relación afectiva y armónica sin discriminación alguna con sus estudiantes en el aula desde el enfoque intercultural.				
10	Divisas que tus colegas docentes propician la formulación y aprobación de normas de convivencia a través del consenso y la corresponsabilidad.				
11	Percibes que tus colegas docentes disponen que el mobiliario y los recursos del aula sean accesibles para todos.				
12	Ves que tus colegas docentes emplean un vocabulario adecuado a las características cognitivas y un tono e intensidad de voz agradable para los estudiantes durante la sesión de aprendizaje.				
13	Observas que tus colegas docentes manifiestan y promueven una actitud reflexiva y altas expectativas sobre las posibilidades y desarrollo de sus procesos de aprendizaje de sus estudiantes.				
14	Percibes que tus colegas docentes presentan los conocimientos con secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes.				
15	Ves que tus colegas docentes propician y aplican variadas metodologías, estrategias, técnicas y diferentes formas de aprender entre sus estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje).				
16	Observas que tus colegas docentes demuestran el dominio de las técnicas y procedimientos para el recojo y organización de los conocimientos previos de sus estudiantes.				
17	Percibes que tus colegas docentes propician el uso de organizadores visuales del conocimiento para facilitar procesos de selección, organización y elaboración de información entre sus estudiantes.				
18	Ves que tus colegas docentes promueven actitudes favorables a la indagación e investigación y el desarrollo del pensamiento crítico y creativo de acuerdo al nivel cognitivo de sus				
19	Percibes que tus colegas docentes utilizan técnicas y estrategias para el desarrollo de la comprensión lectora y la resolución de problemas.				
20	Percibes que tus colegas docentes utilizan los materiales y medios educativos en el proceso de enseñanza aprendizaje para alcanzar los aprendizajes previstos (textos escolares, manuales del estudiante, guías y fascículos, material concreto y de biblioteca u otros.				
21	Percibes que tus colegas docentes demuestran creatividad, eficiencia y pertinencia en el uso de los recursos y medios				
22	Aprecias que tus colegas docentes aplican instrumentos de evaluación de manera pertinente y adecuada.				

23	Percibes que tus colegas docentes comunican y realiza una meta cognición a sus estudiantes los avances y resultados de la evaluación empleando estrategias de retroalimentación que permiten a los estudiantes tomar conocimiento de sus logros de aprendizaje.				
24	Ves que tus colegas docentes contribuyen a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la IE.				
25	Observas que tus colegas docentes promueven y establecen relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes y otros de su comunidad educativa, para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.				
26	Percibes que tus colegas docentes entregan los documentos técnico pedagógicos y de gestión al personal jerárquico o directivo de la institución cuando es requerido.				
27	Ves que tus colegas docentes asisten puntualmente a la escuela y cumple con su jornada de trabajo pedagógica efectiva.				
28	Observas que tus colegas docentes reflexionan sobre su práctica pedagógica, compartiéndola con sus colegas.				
29	Ves que tus colegas docentes orientan a los estudiantes que requieren acompañamiento socio-afectivo y cognitivo.				
30	Observas que tus colegas docentes colaboran y demuestran actitudes democráticas en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión pedagógica e institucional y participa en la elaboración de proyectos de innovación educativa o de				

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSTGRADO

TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

MAESTRÍA.

Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac 2017.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO A LOS DOCENTES.

INVESTIGADORA: Br. Navío Arias Flora

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE: Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac 2017.

MENTIÓN : MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN  
FECHA : 02/12/2017.

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA:

Conferme

2. CONTENIDO:

Conferme

3. ESTRUCTURA:

Conferme

III. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación



Debe corregirse



Mg. Juana Alvarado Dávalos  
Firma

Mg. o Dr. ....

DNI : 31031301

N° de Celular 983 757 122



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO - ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

**Título Del Trabajo De Investigación:** Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del distrito de Antabamba-Apurímac 2017.

- 1.1 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: CUESTIONARIO A LOS DOCENTES.  
1.2 INVESTIGADORA: Br. Navío Arias Flora

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios					82%
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					83%
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.					82%
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					82%
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					83%
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					82%
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					82%
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					82%
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					82%
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					82%

**II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:**

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 82%

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación ☒  
Debe corregirse ☐

Firma Mg. Juana Antaño Dávalos  
Mg. o Dr. ....  
DNI : 31031301

SOLICITO: PERMISO PARA REALIZAR UNA ENCUESTA SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO DEL  
DIRECTOR Y EL DESEMPEÑO DOCENTE.

YO, profesora Flora Navío Arias identificada con DNI.31035791

Docente de primer grado de la I.E. Primaria número 54253 de

Barrio Alto en el presente año 2017.

Previo un cordial saludo acudo a su digna dirección Sr. Director de la I.E N° 54253 Barrio Alto del distrito de Antabamba, para solicitarle, Permiso para realizar una encuesta sobre estilos de liderazgo del director y el desempeño docente a todos los docentes que laboran en esta institución, que a la vez están elegidos como muestra y población de mi investigación a realizar.

Espero su comprensión y proceda mi petición por ser la autoridad de dicha institución.

Antabamba, 02 de Noviembre del 2017.

*Antabamba, 03 de noviembre de 2017.*

*Visto la solicitud de la profesora Flora Navío Arias  
se autoriza realizar la encuesta sobre estilos de li-  
derazgo del Director y el Desempeño Docente.*



*efut*  
Dr. Edgar A. Sarmiento Angulo  
CNI. 1001300956  
DIRECTOR



Base de datos Flora.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 8 de 8 variables

	D1X	D2X	D3X	VX	D1Y	D2Y	D3Y	VY	var	var	var	var	var	var	var	var
1	1	2	1	1	1	1	1	1								
2	1	1	1	1	1	1	1	1								
3	1	2	1	1	1	2	1	1								
4	1	1	2	1	1	1	1	1								
5	1	2	1	1	1	1	1	1								
6	1	1	1	1	1	1	2	1								
7	1	2	2	2	1	1	1	1								
8	1	1	2	1	1	1	1	1								
9	2	1	2	2	2	2	2	2								
10	2	2	2	2	2	2	2	2								
11	2	2	2	2	2	2	2	2								
12	2	1	2	2	2	2	2	2								
13	2	2	2	2	2	1	2	2								
14	1	1	1	1	1	1	1	1								
15	2	2	2	2	2	2	2	2								
16	2	1	2	2	2	1	2	2								
17	1	2	2	2	1	1	1	1								
18	1	1	2	1	1	1	1	1								
19	1	1	2	1	1	2	2	1								
20	1	2	2	2	1	2	2	2								
21	1	1	1	1	1	1	1	1								
22	1	1	1	1	1	1	1	1								
23	1	1	2	1	1	1	1	1								

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

9:40 p. m. 6/03/2018



## **FOTOGRAFÍAS**



**ENCUESTA DIRECTOR Y ADMINISTRATIVO IE. PRIMARIA**

**N°54253 ANTABAMBA**

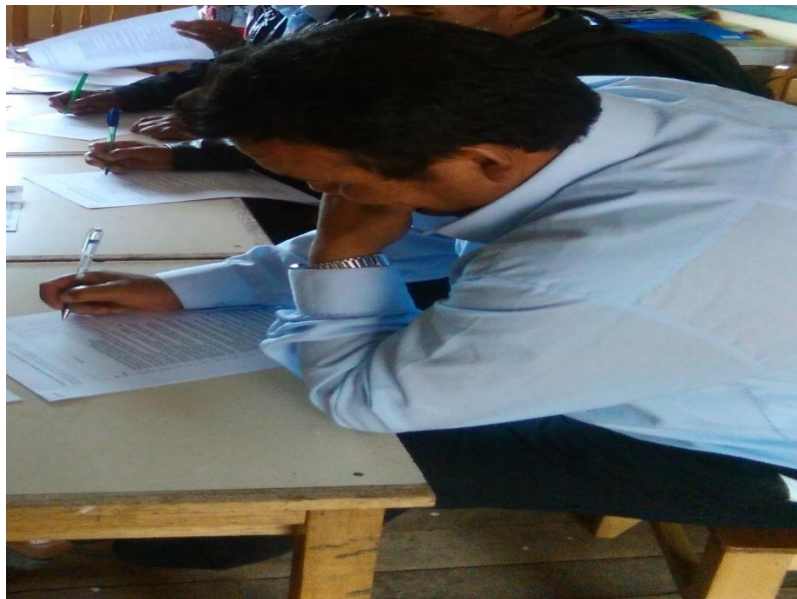




## **ENCUESTA TESIS IE. 54007 INTEGRADA ANTABAMBA**



## **TESISTA MONITOREA APLICACIÓN ENCUESTA TESIS MAESTRIA UCV.**



## **ENCUESTA TESIS IE. PATERO ANTABAMBA**



**ENCUESTA A DOCENTES IE. N° 54008 HUAQUIRCA**

